ESTIMATES

# Treasury Board of Canada Secretariat

## Performance Report

For the period ending
March 31, 2002

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/15-2002
ISBN 0-660-62160-6

103-02652/



## Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:

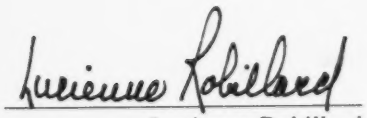
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5

**OR** to this Internet address: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

# Treasury Board of Canada Secretariat

# Performance Report

# for the period ending March 31, 2002



Lucienne Robillard
President of the Treasury Board

# Table of Contents


Section I: Introduction ..... 1

A. Performance Context ..... 1

B. Crosswalk of Strategic Outcomes, RPP Business Lines and Planned Results for 2001–02 ..... 5

C. Expenditure Overview ..... 7

Section II: Departmental Performance by Strategic Outcome ..... 9

A. Stewardship ..... 9

B. Service Improvement ..... 15

C. Human Resources Management ..... 21

D. Secretariat Administration ..... 26

E. Special Programs – Infrastructure Canada ..... 28

Section III: Reporting on Government-wide Initiatives ..... 31

Appendix A: Financial Performance ..... 33

Appendix B: Current Organization of the Secretariat ..... 43

Organizational Chart ..... 43

Approved Business Lines ..... 44

Appendix C: Transfer Payments ..... 45

Appendix D: Additional Resources ..... 47

Key Legislation Administered by the Secretariat ..... 47

List of Statutory Annual Reports ..... 47

Relevant Web Sites ..... 48

## Message from the President

I am pleased to present the annual *Treasury Board of Canada Secretariat Performance Report* for the period ending March 31, 2002.

Two years ago in *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada*, the Secretariat committed to work with departments and agencies to improve the management of people, resources, and services in the federal government. Our efforts have focussed on results in the following three main areas: effective stewardship of federal resources; effective management of human resources; and improved service to Canadians.

In fiscal year 2001–02, we made great strides in achieving effective stewardship. We extended the modern comptrollership initiative government-wide and implemented innovative management frameworks, policies and development tools to improve comptrollership across the government. Our Centres of Excellence for Evaluation and for Internal Audit, as well as the Centre of Expertise for Risk Management, supported departments and agencies in embedding risk considerations and a results focus into their management practices.

We made significant improvements in service delivery and adjusted our Internet-based service offerings in direct response to citizen and business priorities. I am pleased to report that our achievements in Government On-Line helped make Canada the world leader, for a second year in a row, in providing its citizens with electronic access to government programs and services.

To help foster change in the management of the Public Service, the Secretariat worked in close collaboration with the Task Force on the Modernization of Human Resources Management, established by the Prime Minister. We continued to put in place policies and programs to create a more people-centred culture in the Public Service. Our initiatives promoting employment equity and internal disclosure of wrongdoing, as well as our policy combatting harassment in the workplace, will go a long way toward making the Government of Canada an exemplary workplace.

These are just a few of the many initiatives of the dedicated men and women of the Treasury Board of Canada Secretariat in 2001–02. Their hard work, which this report describes, will help ensure that integrity, professionalism, and excellence will continue to be the hallmarks of Canada's Public Service in the 21st century.

Lucienne Robillard

Lucienne Robillard
President of the Treasury Board

# Section I: Introduction

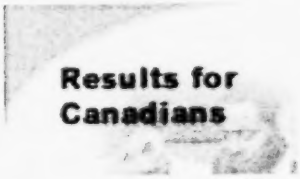
## A. Performance Context

### *Role of the Treasury Board and Secretariat*

The Treasury Board is the Cabinet committee responsible for the overall management of the federal government's resources.[1] It is chaired by the President of the Treasury Board and includes the Minister of Finance and other ministers appointed by the Governor in Council.

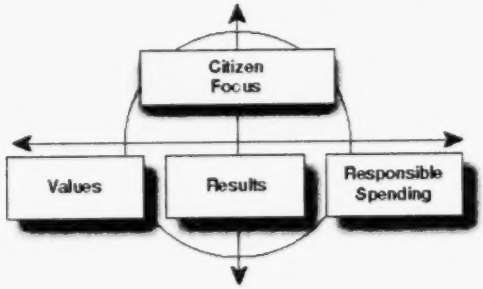
The Secretariat provides advice and recommendations to the Treasury Board and Cabinet on managing expenditures across government as well as direction and support to departments and agencies in the area of management policy and practices.

In 1997, the Prime Minister designated the Treasury Board and its Secretariat as the government's Management Board. In 2000, *Results for Canadians* was released to reinforce this role and describe how the Treasury Board and its Secretariat work with departments and agencies to implement the Management Board concept and improve management practices across government.




*Results for Canadians* outlines the Management Board's intention to promote a Public Service that is:

- focused on citizens;
- managed with the highest professional and ethical values;
- focused on achieving results; and
- committed to responsible spending that provides value for the taxpayers' money.




[1] The Treasury Board's legal authorities include the *Financial Administration Act*, the *Federal Real Property Act*, the *Official Languages Act*, the *Privacy Act*, the *Access to Information Act*, and the *Public Service Staff Relations Act*.

The Secretariat has remained committed to these principles and has made significant progress over the past year.

### *Operating Context*

This year, the Secretariat worked with departments to provide a more citizen-centred, results-based structure for performance reporting that will provide concrete evidence of responsible spending and results.

In the summer of 2001, the Secretariat introduced new principles for both Departmental Performance Reports (DPRs) and Reports on Plans and Priorities (RPPs) that enabled departments to focus on strategic outcomes—long-term benefits provided to Canadians.

The Secretariat has the responsibility of leading by example and clearly demonstrating to other government departments and agencies that it is being managed by these principles. This year, it realigned its management and reporting structure to focus on the following three key strategic outcomes:

- Stewardship—sound public management of federal resources;
- Human Resources Management—a modern, effective, well-managed Public Service; and
- Service Improvement—citizen-centred service delivery.

This strategic outcome orientation reflects how the work of the Secretariat and other departments and agencies benefits Canadians. It also underpins the themes put forward in the annual report on national performance, *Canada's Performance,* and the objectives set by the government in the *2001 Speech from the Throne* (http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=Informationresources&sub=sftddt).

The planned results presented in the 2001–02 RPP and detailed in this DPR have been recast according to these three strategic outcomes. (See p. 6 for a Crosswalk.) It is important to note that the 2001–02 DPR is part of the transition from activity-based reporting to a more results-based approach. Improvements over the next few years will further demonstrate the Secretariat's results and its benefits to Canadians.

Steps were also taken to ensure that the Secretariat's organizational structure and financial resources were well aligned with priorities. A reference level review was conducted in the fall of 2001 and a new Strategic Policy and Planning Secretariat will be created in April 2002 and it will report directly to the Secretary.

After a successful pilot phase, responsibility for the delivery of the single-window in-person Service Canada network was transferred to Human Resources Development Canada and the single-window Internet portal (the Canada site) and telephone service (1 800 O Canada) were transferred to Communication Canada. Key components of the service agenda, such as the development of a framework to promote clustered, multi-channel service delivery and service improvement targets and measurements were

integrated with the Government On-Line (GOL) initiative under the umbrella of the Chief Information Officer Branch.

Other important organizational changes include the transfer of responsibility for the Infrastructure Canada program from the Treasury Board to the Deputy Prime Minister's Office in January 2002, which was subsequently shifted by the Prime Minister to the Minister responsible for Industry in August 2002. Responsibility for Crown corporation policy and information, which was transferred from the President of the Treasury Board to the Deputy Prime Minister and Minister of Infrastructure and Crown Corporations in January 2002, was returned to the President in August 2002.

### *Performance Highlights*

*Stewardship: Sound public management of federal resources*

In 2001–02, the government extended the modern comptrollership project so that it is now government-wide. The Secretariat supported this initiative by implementing key policies and frameworks and building capacity across government. A Centre of Excellence for Evaluation and a Centre of Excellence for Internal Audit were established to provide leadership, advice and support to departments and agencies for the implementation of new policies in these areas. A similar Centre helped departments integrate risk management practices into their planning and decision-making processes. These activities will help ensure that there is financial integrity of government operations as we move toward a more flexible management model. Another important element was the Secretariat's work to address the government's security agenda and the critical resource requirements of departments and agencies.

In addition to improving departmental planning and performance guidelines, efforts were made to better manage results on a government-wide basis. In December 2001, the President of the Treasury Board tabled *Canada's Performance 2001* (http://www.tbs-sct.gc.ca/media/nr-cp/2001/1206_e.html), which complements departmental performance reports by giving Canadians a national perspective on performance. The second annual *Canada's Performance* will be tabled in the fall of 2002.

*Service Improvement: Citizen-centred service delivery*

In line with the commitments set out in *Results for Canadians* and the *2001 Speech from the Throne*, the Secretariat continued to provide leadership in improving Canadians' access to single-window service delivery on the Internet, in person and on the telephone in both official languages, through the Service Canada and Service Improvement initiatives.

Through the Secretariat's Government On-Line initiative, which was extended to 2005 with funding from the 2001 budget, departments increased the number and range of electronic information and services, increased functionality of the Canada site and gateways to services for individuals, businesses, and clients outside Canada, and built a secure, government-wide electronic infrastructure. Privacy and information management

policies, critical to building trust in on-line services, were also developed and implemented.

The Secretariat also embodied the government's commitment to ensuring that Canadians can interact with the government in the official language of their choice in its government-wide initiatives and policies such as the recently released *Policy on Alternative Service Delivery* (ASD), which strengthens compliance with the *Official Language Act* for ASD organizations.

*Human Resources Management: Modern, effective, well-managed Public Service*

The *2001 Speech from the Throne* includes the government's commitment to ensuring that the Public Service of Canada is innovative, dynamic and reflective of the diversity of the country. An example of the Secretariat's work to support this commitment is the Embracing Change Action Plan, which sets out a blueprint for good human resources planning to help the Public Service become representative and inclusive.

In April 2001, the Prime Minister requested the President of the Treasury Board to lead the modernization of human resources management in the Public Service and constituted a supporting task force. The Secretariat supported the work of the President and the task force and prepared for its forthcoming recommendations and potential legislative changes. The Secretariat continued to modernize human resources policies and programs with the introduction of the new *Policy on the Internal Disclosure of Information Concerning Wrongdoing in the Workplace* and the revision of the *Policy on the Prevention and Resolution Harassment in the Workplace.*

In recognition of the Secretariat's lead role in modernizing the Public Service the Leadership Network was transferred to the Secretariat from the Privy Council Office.

## B. Crosswalk of Strategic Outcomes, RPP Business Lines and Planned Results for 2001–02

The planned results, as presented in the Secretariat's RPP for 2001–02 and being reported on in this DPR, have been recast according to three strategic outcomes. The table below maps the 2001–02 business lines and planned results[2] to the Secretariat's strategic outcomes.

| Strategic Outcomes | RPP 2001–02 Business Lines | RPP 2001–02 Planned Results |
|---|---|---|
| *Stewardship*: Sound public management of federal resources | Expenditure Management and Planning<br><br>Comptrollership | ➢ Resources are allocated to align with government priorities<br><br>➢ Facilitation of decision making by providing appropriate information and analysis<br><br>➢ Improve the state of modern comptrollership in all departments and agencies<br><br>➢ Improve the extent to which integrated financial and non-financial performance information is available and used in support of decision making and public reporting<br><br>➢ Strengthen results-based management so that this approach is embedded in management thinking, frameworks and actions |
| *Service Improvement*: Citizen-centred service delivery | Service and Innovation<br><br>Information Management and Information Technology | ➢ Improved citizen access to easy, convenient, seamless government programs and services across all delivery channels in the official language of their choice<br><br>➢ Greater citizen satisfaction with government services that are timely, fair, competent, courteous and of high quality<br><br>➢ Government organizations that are more responsive, innovative, efficient and service-oriented<br><br>➢ Provision of leadership and expertise for innovation, organizational performance and service improvement |

[2] Results with respect to official languages are split between the Human Resources Management outcome and the Service Improvement outcome.

| Strategic Outcomes | RPP 2001–02 Business Lines | RPP 2001–02 Planned Results |
|---|---|---|
| | | ➢ Continuing implementation of Government On-Line<br><br>➢ Integrated governance frameworks that set standards, guide investments, and manage risks<br><br>➢ Strategic use of information technology to provide an affordable, responsive and innovative information management system that allows easy access for citizens, members of Parliament, regional delivery agencies, provinces and territories<br><br>➢ Proactive, open and effective communications with Canadians and parliamentarians |
| *Human Resources Management*: A modern, effective, well-managed Public Service | Human Resources Management | ➢ A results-based approach to human resources management that helps public service employees deliver better services to Canadians.<br><br>➢ Responsible spending<br><br>➢ A values-based, diverse and inclusive Public Service |

Reporting information on the Secretariat Administration Business Line and the Special Programs Business Line – Infrastructure Canada is located on page 26 and page 28 respectively.

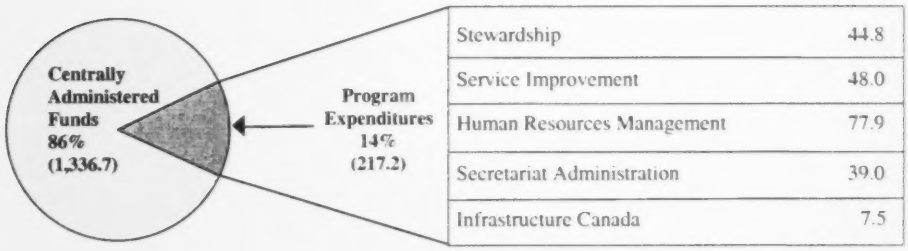
## C. Expenditure Overview

Expenditures for the Treasury Board of Canada Secretariat for fiscal year 2001–02 totalled $1.6 billion.

The largest portion (86% or $1,336.7 million) of these expenditures was the contribution to employee benefit plans on behalf of all federal government departments and agencies. These contributions relate to the employer's share of health, income maintenance and life insurance premiums. Included in this amount are payments under the *Special Retirement Arrangements Act*. Also included are pay equity payments and employer costs for pension, benefits and social security plans to which local employees engaged outside of Canada are subject.

The Secretariat's key strategic outcomes, along with Secretariat Administration and the Special Programs – Infrastructure Canada are responsible for the remaining 14 per cent, or $217.2 million of total expenditures. The key performance accomplishments and expenditures by strategic outcome are detailed on the following pages.

Figure 1
**Treasury Board of Canada Secretariat**
Use of Resources 2001-02
($ millions)




**Total Expenditures = 1,553.9**

# Section II: Departmental Performance by Strategic Outcome

## *A. Stewardship*

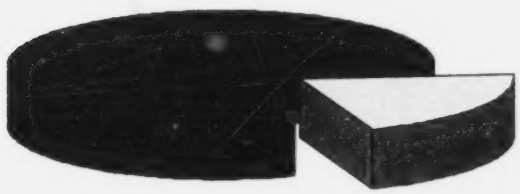
***Sound public management of federal resources***

Context and background

Stewardship is about ensuring that resources are properly managed, generate results consistent with government priorities and provide value for the taxpayer's dollar. While sound public management of federal resources depends on the actions of all federal departments and agencies, the Secretariat's role is to provide ongoing leadership to create and sustain an enabling environment.

Embedding modern management practices across government is an important step in nurturing this environment and requires a change in culture and a sustained effort over the long term. The year 2001–02 was dedicated to strengthening foundation elements such as the formal implementation of key policies and building capacity across government. These efforts will assist the government in further improving stewardship over time.

Figure 2
**Stewardship**
Use of Resources 2001-02



$44.8 million
21% of Program Expenditures

Results

**Federal resources are aligned with government priorities**

In the face of continually evolving government priorities and issues, the Secretariat provides timely and relevant advice to the Treasury Board on resource allocation. The

options provided reflect a government-wide perspective and offer innovative alternatives that lead to better governance.

- ✓ In keeping with the federal government's commitment to Canadians for responsible spending, advice was provided on proposals for new policy initiatives and changes to existing programs. The Secretariat advised the Treasury Board on the appropriate allocation of approximately $60 billion of direct program expenditures.

- ✓ Working in collaboration with departments, the Secretariat identified critical risks regarding the health, safety, security, and economic well-being of Canadians. It provided advice to the Treasury Board on the allocation of $1.1 billion in additional funding in 2001–02, and $1.5 billion over the next two years, to enhance security and maintain open and efficient borders.

- ✓ Departmental expenditure plans (the Estimates) reflected Treasury Board allocation decisions and were tabled in Parliament in a timely manner. Please see the following Web site: (http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/ESTIME.HTML). The tabling of these documents is an essential first step in securing the departmental funding necessary to carry out the government's business.

**Highlights**

In 2001–02, the Secretariat demonstrated enhanced responsiveness in its advice to the Treasury Board with respect to the allocation of resources to government priorities.

- Advice was provided on the appropriate allocation of approximately $60 billion of direct program expenditures.

- Additional funding of $1.1 billion in 2001–02 (and $1.5 billion over the next two years) was allocated in support of the government's security agenda.

**Federal resources are used efficiently and effectively with prudence and probity.**

The Secretariat develops corporate frameworks and policies to guide departments and agencies and promotes appropriate application across government. Particular focus in 2001-02 was placed on the formal implementation of key supporting instruments that took effect in 2001 and on capacity building across government.

To a large extent these instruments are part of the Modern Comptrollership initiative, which was extended across government in 2001–02. By April 2002, 70 departments and agencies started implementing modern management practices, a dramatic increase over the 15 pilots from the previous year. Of these, 44 organizations had completed, or were about to complete, baseline assessments of their capacities for modern management and are developing or implementing the associated action plans.

The Secretariat also managed employee compensation and pensions, which exceed $9.5 billion annually, and assisted the Public Service Pension Advisory Committee in developing a strategic framework for assessing the design, financing, and funding of the Public Service pension plan.

Policy implementation support

- ✓ Through the Centre of Expertise for Risk Management, the Secretariat provided leadership, advice, and support to departments and agencies for strengthening risk management practices. To support capacity building, a course on risk management in the Public Service was developed and a tool was produced for use in 2002–03 to assess government-wide progress on the implementation of the Integrated Risk Management Framework. (http://www.tbs-sct.gc.ca/rm-gr/home-accueil.asp?Language=E) Departments are establishing risk management functions, developing corporate risk profiles, and integrating risk considerations into their planning and decision-making processes.

- ✓ Similar Centres were established for Evaluation and for Internal Audit to support the successful implementation of the revised policies on evaluation and internal audit effective April 1, 2001. Both Centres engaged in a wide range of capacity building and policy implementation activities to meet the growing evaluation and audit needs of the government. For example, the Centres provided departments and agencies with guidance on more than 300 Results-Based Management and Accountability Frameworks (RMAFs) and Risk-Based Audit Frameworks (RBAFs). The use of these frameworks embeds a results focus into management practices. More information on their learning events, training strategies, and best practices can be found at the following Web sites: (http://www.tbs-sct.gc.ca/ia-vi/home-accueil_e.asp) and (http://www.tbs-sct.gc.ca/eval/home_accueil_e.asp).

- ✓ The Secretariat improved the management of transfer payments including funding agreements with foundations through the implementation of its *Policy on Transfer Payments* and the development of the *Policy on Alternative Service Delivery* (effective April 1, 2002). The Secretariat ensured that funding agreements with foundations and those stemming from the 2001 budget respect the new accountability and governance requirements.

- ✓ The Secretariat launched an active monitoring process with departments to promote early identification of weaknesses in management practices and controls and to support the resolution of deficiencies through remedial and preventative actions.

- ✓ To improve stewardship of federal properties that are no longer required, a new *Treasury Board Policy on the Disposal of Surplus Real Property* was introduced. The policy requires the sale or transfer of these properties in a manner that provides the best value to Canadians. (http://www.tbs-sct.gc.ca/rpm-gbi/home-accueil.asp?Language=EN)

- ✓ The *Government Security Policy* was revised to promote the integrity of government operations and the delivery of vital services to Canadians. The policy promotes improved protection of government assets, citizens' personal information, and enhanced business continuity planning. (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/gospubs/TBM_12A/gsp-psg_e.html)

Building professional capacity

- ✓ To alleviate a critical shortage of staff, a record of 163 individuals in 2001–02 were recruited through the Financial Officer and Internal Auditor Recruitment and Development Program. Thirty per cent of these individuals are members of a designated group. An inventory of 85 candidates for senior financial officer positions was also completed and made available to all departments electronically.

- ✓ The Government of Canada Professional Development and Certification Program for the Procurement, Real Property and Materiel Management Community was launched to assist employees in improving their skills, knowledge, and expertise to exercise higher levels of delegated authority, meet the challenges of an increasingly complex business environment, and better serve clients in the delivery of programs and services to Canadians. A learning framework, a core competency profile, and other training and development tools were produced and can be found at the following Web site: (http://www.tbs-sct.gc.ca/pd-pp/home-accueil.asp?Language=EN).

- ✓ A three-year agreement with the Canadian Centre for Management Development (CCMD) was signed in December 2001 to support capacity building for modern comptrollership. Under this agreement, up to 5,000 public service employees can be trained in modern comptrollership principles. It also provides for learning through e-courses. (http://www.tbs-sct.gc.ca/cmo_mfc/learning/learning_events_e.asp)

**Highlights**

- Dramatic increases in the number of departments actively implementing modern comptrollership testify to the advancement of the stewardship agenda.
- New policies and learning programs contributed to strengthening the management of federal resources.
- New tools that will allow the Secretariat to assess government-wide progress in modernizing comptrollership have been developed.

**Accountability for results throughout the Public Service is clearly defined, and key commitments and results are publicly reported.**

To support *Results for Canadians* and to respond to Parliament's information needs, the Secretariat provided leadership in improving the quality of information being reported in

the Estimates and the Public Accounts of Canada. It also introduced improvements in managing results government-wide.

- ✓ The Public Accounts of Canada for 2000–01, including the government's financial statements, were tabled in the House earlier than ever before. The government received no qualifications from the Auditor General on its financial statements, the third such favourable opinion in a row. (http://www.pwgsc.gc.ca/recgen/text/pub-acc-e.html)

- ✓ In summer 2001, the Secretariat introduced new reporting principles for Departmental Performance Reports (DPRs) and Reports on Plans and Priorities (RPPs) to support departments in providing better information to Canadians and Parliament. Departmental reports now focus on strategic outcomes that reflect the long-term benefits departments provide to Canadians, and are included in a new on-line database of planning and performance information. (http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/) To assess the effectiveness of its renewed guidance, the Secretariat reviewed the 2000-01 DPRs. Although instances of good practices were found, new reporting principles have not yet been fully integrated. Detailed results of this review can be found at the following Web site: (http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/01-02/launch/assessment-evaluation_e.asp).

- ✓ Because social and economic outcomes relating to the delivery of high quality services to Canadians often involve several departments or agencies, efforts are underway to manage results on a government-wide basis. In December 2001, the President of the Treasury Board tabled a new report entitled *Canada's Performance* in the House of Commons (http://www.tbs-sct.gc.ca/media/nr-cp/2001/1206_e.html), which highlights the quality of life of Canadians, as measured by societal indicators. The Secretariat consulted Canadians and parliamentarians on the usefulness and quality of this report as well as the revised guidance for DPRs. They were satisfied with the direction of reporting and identified areas for improvement. Learning events and new management tools such as a Horizontal Results Database and a Social Union Framework Agreement (SUFA) Accountability Pilot Project were launched. See http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/.

- ✓ In the 2001 budget, the Minister of Finance announced a delay in the implementation of full accrual accounting in the budget and the government's financial statements. This decision did not affect the departmental implementation of full accrual accounting, which is an important requirement of the financial information strategy (FIS). All departments are now required to prepare accrual based financial statements, resulting in improved reporting of all costs and assets. The Secretariat continued to support this implementation through new accounting policies, ongoing training, and reviewing the quality of financial data

**Highlights**

- Timely tabling of the Public Accounts of Canada and the implementation of full accrual accounting for departmental financial statements improved the integrity of financial reporting.
- A new report entitled *Canada's Performance 2001* was tabled and provided Canadians and parliamentarians with government-wide information on the quality of life of Canadians.
- Improved reporting guidance for Departmental Performance Reports and Reports on Plans and Priorities promote better performance information and improved accountability for results to Parliament and Canadians.

## B. Service Improvement

***Citizen-centred service delivery***

Context and background

The government's service agenda aims to improve the quality, effectiveness, timeliness and efficiency of Government of Canada services, in both official languages and across all delivery channels (in-person, on the telephone, and on the Internet). It also improves citizen and business access to these services. An important element of this agenda is the effective use of information and communications technology in enhancing services and service delivery. This includes the provision of services on the Internet and the development and maintenance of appropriate policy frameworks and tools to ensure seamless, clustered, secure and private service delivery. It is also focused on measuring and setting targets for citizen and business satisfaction with Government of Canada services and on-line service delivery, and communicating government-wide progress.

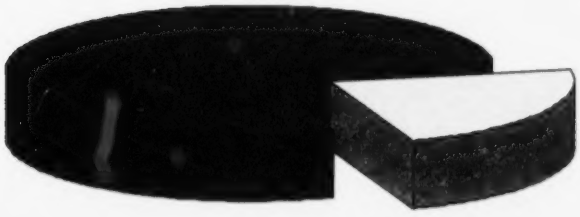
Two operating principles guide service improvement in the federal government:

- Citizens and business must be at the centre of service delivery.
- A "whole-of-government" approach is essential to drive citizen- or user-centric service delivery.

While all departments and agencies are responsible for improving access to, as well as the quality and the range of services they provide, the Secretariat leads and co-ordinates the implementation of the government-wide service agenda.

The pilot phase of Service Canada (the pilot for single-window access points to Government of Canada services) was completed by March 31, 2002, and responsibility for the delivery of the Service Canada network was transferred to Human Resources Development Canada and the single window Internet portal (the Canada site) and telephone service (1 800 O Canada) were transferred to Communication Canada. Key components of the service agenda, such as the development of a framework to promote clustered, multi-channel service delivery and service improvement targets and measurement were integrated with the Government On-Line (GOL) initiative, under the umbrella of the Chief Information Officer Branch. Budget 2001 allocated $600 million over four years to implement the Government On-Line initiative by 2005.

Figure 3
**Service Improvement**
Use of Resources 2001-02



$48.0 million
22% of Program Expenditures

Results

**Citizens have convenient, secure and seamless access to government programs and services across all delivery channels in the official language of their choice**

Working in co-operation with departments and agencies, the Secretariat leads in the development and implementation of single-window service access points and clustered approaches to service delivery, across channels, through the Service Canada Pilot and the Service Improvement and Government On-Line initiatives. In 2001–02, the Secretariat focused on completing the Service Canada pilot; improving the main Internet portal and three electronic gateways to government services; increasing the number and availability of electronic services; building the government-wide secure, electronic service platform; and developing and communicating the key policy frameworks to ensure that there is secure and private service delivery, and that services are available in the official language of choice.

Service Canada

- ✓ The developmental phase of the Service Canada Pilot initiative, launched in June 1999, was successfully completed on March 31, 2002. It was designed to test various approaches to providing one-stop access to information about government programs and services over the Internet, the telephone and over the counter (in-person). Over 250,000 Canadians were served through 122 pilot in-person access centres. The government's Internet portal (http://www.canada.gc.ca/) and the 1 800 O-Canada telephone portal, operated by Communication Canada, experienced significant increased use and high satisfaction ratings over the last year. The single-window in-person network was transferred to Human Resources and Development Canada, while Communication Canada maintained responsibility for delivering the single-window telephone service (1 800 O Canada) and Internet portal (http://www.canada.gc.ca/).

Official Languages

- ✓ To improve the use of both official languages in the delivery of services, the Secretariat conducted a pilot project with various partners including the Francophone community of British Columbia and managers at 200 bilingual points of service. Managers' obligations under the *Official Languages Act* were reinforced and tools to improve the quality of service were identified. The Secretariat also surveyed a sample of the Francophone community in British Columbia to assess their level of satisfaction with the delivery of services in both official languages and to identify priorities for improvement. The findings from the pilot project and the survey will be available by December 2002.

Telephony

- ✓ The redesign of the federal government Blue Pages along citizen-centric criteria was completed ahead of schedule in – November 2001,– for all 145 telephone directories across Canada and, where possible, in co-operation with provincial and territorial governments.

- ✓ Extensive consultations were undertaken with departments and agencies to identify issues for telephone service improvement and a comprehensive inventory of federal call centre operations was assembled for analysis.

Government On-Line

- ✓ A private sector consortium was selected and contracted in June 2001 to build the secure, common electronic service delivery platform for the Government of Canada known as the "Secure Channel." Key components were completed by February 2002 including certification and authentication infrastructure; network services pilot and transition for two departments; and architecture and design for the e-services broker.

- ✓ To enhance electronic service delivery to Canadians, 62 "pathfinder" projects were completed by a wide range of government departments and agencies, and a third round of GOL project funding assessments was initiated to support the 2005 target of putting key government services on-line (http://www.ged-gol.gc.ca/pathfinder-expl/pathfinder-expl_e.asp). Government departments and agencies reported on their GOL plans and a government-wide report was published for the second year in a row to inform Canadians of on-line service delivery progress. (http://www.gol-ged.gc.ca/progres/progres_e.asp)

- ✓ For the second year in a row, the Government of Canada was rated first in the world for its leadership in e-government (by an international consultancy based on an assessment of 23 countries). (http://www.accenture.com/xd/xd.asp?it=enWeb&xd=industries\government\gove_welcome.xml)

- ✓ With the introduction of the information technology security component of the revised *Government Security Policy* and the new *Privacy Impact Assessment Policy*,

the government now has a framework for the identification and resolution of security and privacy issues at the outset of a service delivery design or redesign initiative. http://www.tbs-sct.gc.ca/pubpol_e.html

✓ A Framework for Information Management was developed and a review of the *Management of Government Information Holdings Policy* (to be approved in 2002–03) was conducted to modernize the management of government information in the electronic age and provide departments and agencies with complete, coherent and integrated guidance.

Partnering for Service Delivery

✓ Through the completion of a new *Policy on Alternative Service Delivery*, effective April 1, 2002, the Secretariat honoured the government's commitment to Parliament and the Public Accounts Committee to strengthen accountability for Alternative Service Delivery (ASD) arrangements and respect of the spirit and intent of the *Official Languages Act*. It also enhanced the role of the Treasury Board in shaping significant ASD arrangements and introduced new reporting requirements to promote a better understanding of the extent and nature of ASD across the public sector.

✓ In June 2001, the Secretariat and the Privy Council Office held a session for the chairs of Crown Corporations to assist them in improving the governance of their respective organizations. In December 2001, the President of the Treasury Board tabled the *2001 Annual Report on Crown Corporations and Other Corporate Interests of Canada.*

Communications

✓ The Federal Identity Program (FIP) was strengthened and the Canada wordmark is increasingly being used as the government's global identifier. To support well co-ordinated communications across government, the Secretariat, Privy Council Office, Public Works and Government Services Canada, and Communication Canada developed a new *Communications Policy of the Government of Canada* that establishes a standard for all departments and agencies in providing information to Canadians. (http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/sipubs/comm/siglist_e.html)

✓ Three major public opinion research projects were conducted with Canadians to assess views on the organization of information and services on the Canada site. These surveys also examined opinions on privacy and security issues with respect to the on-line authentication service and the development of an on-line consultation portal.

✓ An Internet-based panel was established to provide ongoing feedback on the navigation and usability of government Web sites.

✓ An external advisory panel representing many sectors of the Canadian economy and society was established to provide advice on the GOL strategy and its implementation

to the President of the Treasury Board. (http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/index_e.asp)

Organizational Readiness for Human Resources

✓ Work continued to identify human resources challenges associated with changes and improvements in service delivery across the government. In co-operation with departments and agencies, the Secretariat developed and issued tools to support the professional development of the Information Technology community, as well as a competency-based, community-led human resources framework. It concluded a survey of Information Management professionals to identify core competency requirements and skills gaps. The Secretariat also brought key participants in the service delivery community together to develop an action plan for professional development.

**Highlights**

- The Service Canada pilot was completed, and responsibility was transferred to Human Resources Development Canada and Communication Canada.
- Canadians can now obtain more services on-line, and 62 GOL pathfinder projects were executed to test and advance the electronic delivery of new programs and services.
- Key components of the government's secure, electronic service delivery platform were completed.
- The redesign of the federal government Blue Pages to a more client-friendly format was completed ahead of schedule.
- The revised *Government Security Policy* and the *Privacy Impact Assessment Policy* provide a new framework for the identification and resolution of security and privacy issues at the outset of a service design or redesign initiative.
- The Secretariat honoured the government's commitment to Parliament and the Public Accounts Committee to strengthen accountability for ASD arrangements and respect the spirit and intent of the *Official Languages Act*.

**Citizens are satisfied with the quality of government services that are delivered through innovative organizations in a timely, courteous, competent and fair manner**

Working in co-operation with departments and agencies and, where appropriate, with provinces, territories and municipalities, the Secretariat leads the setting of service improvement targets and the development and implementation of measurement and reporting tools to ensure that there is continuous service improvement, across all service delivery channels. The government is committed to achieving a measurable improvement

in Canadian's satisfaction with the delivery of key government services and progress has been made toward this goal through the Service Improvement Initiative.

- ✓ The results of the second *Citizens First* biennial survey (*Citizens First 2000 Report*) were published in May 2001 (http://www.ipaciapc.ca/english/menu.htm) and showed that Canadians' general impression and satisfaction with the Government of Canada's service delivery performance rose to 51 per cent from 47 per cent in 1998.

- ✓ Departments and agencies have used those results and those of similar surveys to adjust their service improvement planning and priorities.

- ✓ Six departments and agencies are leading the way in the development and implementation of service improvement plans. Other organizations began these activities during the year. For a list of these organizations, please see the following Web site: (http://www.cio-dpi.gc.ca/si-as/depart-minist/depart-minist_e.asp).

- ✓ Planning for the third Citizens First survey was conducted in the fall of 2001 and winter of 2002. The *Citizens First 2002* survey will be administered in spring 2002 and results are expected in the fall of 2002.

- ✓ The Secretariat monitored the use of the Common Measurements Tool (CMT) that departments use to assess client satisfaction and create a consistent basis for benchmarking and service improvement planning for in-person and telephone services. A report of results was completed in fall 2001. A database repository for CMT results was completed for use by the Institute for Citizen-Centred Services to measure progress across jurisdictions. The first phase of the development of the CMT as a multi-channel tool was also completed.

- ✓ A "how-to" guide and workshops were developed to assist organizations with the implementation of the SII. In co-operation with the Canadian Centre for Management Development and Training and Development Canada, a learning strategy and course modules on service improvement were developed.

**Highlights**

- Based on the *Citizens First 2000* survey results, which were published in May 2001, Canadians' overall impression of the quality of service delivery from the Government of Canada rose from 47 per cent in 1998 to 51 per cent in 2000.

- Departments and agencies are using the results of the second Citizens First survey and the application of the Common Measurement Tool to develop, adjust and implement service improvement plans.

## C. *Human Resources Management*

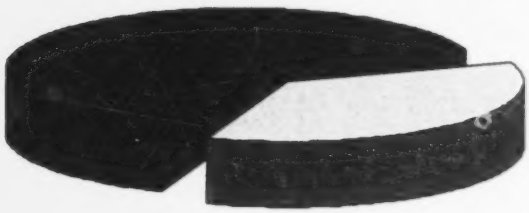
***A modern, effective, well-managed Public Service***

Context and background

The Secretariat supports the Treasury Board in its role as the employer for the Public Service of Canada and ensures that the workforce and workplace reflect the realities of the 21st century. The Public Service must enlist the talent needed to meet the challenges of the knowledge-intensive economy and to replace the employees expected to retire in the next decade. In April 2001, the Prime Minister asked the President of the Treasury Board to lead the modernization of human resources management and constituted a supporting task force.

In 2001–02, the Secretariat supported the work of the task force and prepared for the implementation of its forthcoming recommendations and potential legislative changes. It also implemented a number of reforms that complement the work of the task force and addressed challenging issues such as recruitment and retention, the promotion of a diverse and inclusive Public Service, and the improvement of the classification system and of relations with the unions. The Secretariat also provided leadership in helping departments deal with human resources issues for the delivery of new and increased programming related to heightened public security.

Figure 4
**Human Resources Management**
Use of Resources 2001-02



$77.9 million
36% of Program Expenditures

Results

**A workforce that is productive, sustainable, and representative of the diversity of the Canadian public it serves**

Employment equity, official languages, and recruitment programs support the creation of a Public Service that reflects the values and diversity of Canadian society.

- ✓ Significant progress was achieved toward meeting employment equity objectives Public Service-wide. Twenty-six departments and agencies met their obligations to be compliant with employment equity legislation. Representation rates for women, Aboriginal peoples, and persons with disabilities were higher than their labour market availability rates. Although there has been progress in increasing the overall representation of visible minorities, under-representation of this group as compared to their labour market availability still exists. The Secretariat will continue to implement the Embracing Change Action Plan to improve participation of members of visible minority groups.

- ✓ In partnership with the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA), a pilot project was launched to support the development of a public service work environment that is conducive to the effective use of both official languages. Approximately 200 employees from both the Quebec region and the National Capital Region explored various aspects of respect in the workplace through focus group sessions and practical learning exercises. Preliminary results suggest that participants gained an awareness of the importance of respecting linguistic preferences. This approach will be applied in other governmental organizations. The final report on the project will be available in the fall of 2002.

- ✓ The Secretariat's ongoing recruitment efforts work to ensure that the Public Service has the talent needed today and into the next century.

  - ➢ A new University Recruitment Program has been implemented within the Secretariat with the objective of hiring 48 new permanent entry-level officers over the next two years. To further the Secretariat's employment equity objectives, half of these will be members of visible minority groups. At the end of the program 24 of the trained recruits will be placed in other departments. As of January 2002, 12 officers were hired.

  - ➢ To address shortages of specialists in the areas of human resources and compensation, the Secretariat developed and implemented new recruitment and development programs. These programs provided assistance with salaries for up to one year and trained 100 new recruits in the human resources community and 90 compensation specialists. A 40 per cent representation rate for visible minority members was achieved in the human resources recruits.

- ✓ The Federal Public Sector Youth Internship Program is delivered in partnership with the YMCA through a contribution agreement to enable under-employed and unemployed young Canadians to acquire the skills they need to enter the labour market. In 2001–02, over 1,000 young Canadians benefitted from internships in the federal public sector. Approximately 50 per cent of these interns are youth at risk who receive pre-internship training and have regular contact with a YMCA counsellor.

Efforts continued to ensure that there is a fair compensation and benefits regime for the Public Service and a work environment that supports learning opportunities for employees.

- ✓ The Secretariat has identified viable options for a tailored classification reform program. It will be flexible, gender neutral, and conducive to recruiting and retaining the diverse workforce needed in the Public Service.

- ✓ To improve benefits, collective agreements were amended to reflect the changes to the *Employment Insurance Act* regarding maternity and parental situations. New types of leave such as Volunteer Leave and Personal Leave were introduced in many collective agreements.

- ✓ In recognition of the Secretariat's efforts to support learning opportunities and its lead role in modernizing the Public Service, the Leadership Network was transferred in April 2001 to the Secretariat from the Privy Council Office. The network promotes leadership principles throughout the Public Service and provides support to deputy ministers and assistant deputy ministers.

**Highlights**

The federal Public Service made progress to better reflect Canadian society.

- Twenty-six departments and agencies comply with employment equity legislation and the representation rates for women, Aboriginal peoples, and persons with disabilities were higher than their labour market availability rates.

- A pilot project to create a work environment conducive to the use of both official languages was conducted with over 200 employees from the Canada Customs and Revenue Agency. Preliminary results suggest an increased sensitivity for respecting individual linguistic preferences.

- A new University Recruitment Program was launched. Over the next few years, 48 entry-level officers will be hired within the Secretariat. Twelve officers were hired in 2001–02.

- Over 1,000 young Canadians benefitted from internships in the federal Public Service.

### The work environment is healthy and enabling

This year, the Secretariat responded to the concerns raised by the 1999 Public Service Employee Survey by ensuring that the work environment remains safe, well-equipped, and conducive to employee well-being. Key elements of the Secretariat's work in this area include the following:

- ✓ The Secretariat issued a guide entitled *Towards an Exemplary Workplace: Our Obligation to Promote and Ensure Work-Life Balance in the Federal Public Service* in May 2001. This guide and learning events helped departments implement work-life balance initiatives.

- ✓ To ensure that employees are treated fairly, the Secretariat launched the *Policy on the Internal Disclosure of Information Concerning Wrongdoing in the Workplace* on November 30, 2001, and the Office of the Public Service Integrity Officer was created. It also revised its *Policy on the Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace* in June 2001, which focuses on prevention and complaint resolution.

- ✓ Public service travel has been modernized to support work-life balance objectives. Due to a revision to rates and allowances, public servants now benefit from similar services afforded to private sector business travellers, while still supporting the use of government suppliers and services leading to increased administrative efficiency and reduced costs.

- ✓ Employees, managers, and human resources professionals have access to a "*my*HR" Web site that includes toolkits on pay, benefits, pensions, workplace issues, and staffing.

The second Public Service Employee Survey was developed in consultation with departmental and union representatives. This survey addresses employee satisfaction with a number of issues including work-life balance, communication, career development, and the use of both official languages in the workplace. The results are to be released in December 2002.

A number of joint management and union initiatives were undertaken to ensure that managers, employees, and their representatives enjoy productive relationships.

- ✓ The Secretariat and the Public Service Alliance of Canada (PSAC) agreed to develop a joint learning program and conduct a joint study on issues regarding term employment. The mandate was extended and seed funding for 2002-03 was provided for the Joint Career Transition Committee (JCTC). The JCTC provides career transition services to employees and is co-managed by the Secretariat and bargaining agents. In addition, the National Joint Council, a partnership between the federal government and union representatives, became the forum of choice for consultation and co-development on issues regarding human resources modernization.

- ✓ New collective agreements with unions representing a majority of public service employees were negotiated, signed, and implemented on time. Cross-country briefings were conducted with managers on the terms of the new agreements.

- ✓ The Secretariat acted as the National Strike Operations Centre during the PSAC labour disruptions in August and September 2001. It ensured that line departments acted in a consistent manner and that the employer's response to labour disruption was consistent with the overall bargaining objectives.

**Highlights**

- The Secretariat issued a guide entitled *Towards an Exemplary Workplace: Our Obligation to Promote and Ensure Work-Life Balance in the Federal Public Service.*
- The *Policy on the Internal Disclosure of Information Concerning Wrongdoing in the Workplace* was implemented and the *Policy on Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace* was revised.
- Numerous joint management and union initiatives were undertaken to build more co-operative and productive working relationships between the employer and the federal public service unions.

## D. Secretariat Administration

Context and background

Reflecting the values outlined in *Results for Canadians*, the Secretariat's administration is focused on managing resources; supporting a modern, effective, and representative workforce; and constantly improving client-centred corporate service delivery. These efforts are being carried out within the Modern Comptrollership initiative and support government-wide efforts to improve human resources management and put government services on-line.

Figure 5
**Secretariat Administration**
Use of Resources 2001-02

$39.0 million
18% of Program Expenditures

Results

**The Secretariat achieves its objectives while managing within the principles of *Results for Canadians***

The action plan to implement modern comptrollership within the Secretariat is focussed on diligent strategic and financial planning and the integration of risk management. In the fall of 2001, a reference level review was conducted to ensure that the Secretariat's financial resources were aligned with priorities.

The Secretariat also launched an initiative to develop an integrated risk management framework for the Secretariat and participated on the interdepartmental Integrated Risk Management Implementation Council. In addition, the Secretariat proceeded to the final steps of acquiring a business intelligence tool that will provide managers with the integrated financial and non-financial information needed to make informed decisions, manage risks, and monitor results. Internal audit and evaluation functions were also strengthened this past year. An Internal Audit and Evaluation Division was established

and a supporting committee constituted to guide audit and evaluation planning and review report findings and management action plans. A risk-based approach was used to select audits and evaluations and two audits were completed.

*A Human Resources Plan for TBS* was published in the fall of 2001 to address the fundamental human resources issues facing the Secretariat. Four issues were identified: workload management and work-life balance, recruitment and retention, leveraging knowledge and learning, and public service human resources policies and programs, such as official languages, employment equity, and awards and recognition. A champion has been assigned to each of the issues and has provided leadership and direction for supporting initiatives. In 2001–02, a number of initiatives were launched; for example, pilot programs for compressed work weeks and telework, team development training, special events to promote employment equity, and a revamped awards and recognitions program.

As part of government-wide GOL efforts, the Secretariat is making its Web site a more user-friendly reference tool by ensuring that all documents are compliant with the Treasury Board Common Look and Feel Standards. (http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/index_e.asp) During 2001–02 the conversion work continued and senior management approved the design of the restructured site. The restructured site will be operational by January 2003.

## E. Special Programs – Infrastructure Canada

Context and Background

Responsibility for the Infrastructure Canada program, which was transferred from the Treasury Board to the Deputy Prime Minister's Office in January 2002, has been shifted to the Minister responsible for Industry, in response to the realignment of responsibilities within the federal government announced by the Prime Minister in August 2002.

The 2000 federal budget provided $2.65 billion of funding for the physical infrastructure program. It is a national initiative, intended to complement and augment the existing capacity of provincial, territorial, and municipal governments to invest in physical infrastructure. The program has two components: municipal infrastructure ($2.05 billion), called Infrastructure Canada (http://www.tbs-sct.gc.ca/ino-bni/), and a highways component ($600 million), called the Strategic Highway Infrastructure Program, administered by Transport Canada (http://www.tc.gc.ca/SHIP/menu.htm).

The Infrastructure National Office (INO) is responsible for the design and implementation of the Infrastructure Canada Program (ICP).

In support of the priorities outlined in the *1999 Speech from the Throne*, Infrastructure Canada seeks to enhance municipal infrastructure in urban and rural communities across the country and improve Canadians' quality of life through investments that protect our environment and support long-term economic growth. With contributions from provincial, territorial, and municipal partners, as well as the private sector, Infrastructure Canada will have approximately $6 billion to invest in infrastructure.

Green municipal infrastructure is the program's first priority and a key goal of the Secretariat's Sustainable Development strategy (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/partners/sds-sdd_e.html). Eligible projects include water and wastewater systems and capital expenditures to retrofit or improve the energy efficiency of buildings and facilities owned by local governments. Other priorities include local transportation infrastructure, cultural and recreational facilities, tourism-related infrastructure, rural and remote telecommunications, high-speed Internet access, and affordable housing.

Figure 6
**Infrastructure Canada**
Use of Resources 2001-02

$7.5 million
3% of Program Expenditures

Results

**Putting in place accountability and governance structures for the sound management of resources**

Infrastructure Canada agreements have been signed between the Government of Canada and the provinces and territories. These agreements define the relationship between the federal government and each provincial or territorial government.

Joint federal-provincial and federal-territorial management committees have been established in each jurisdiction to review projects using the selection criteria detailed in each Infrastructure Canada agreement.

A national governance and accountability framework was completed and made available to program stakeholders. The INO ensured that the federal regional delivery agencies were developing acceptable audit plans in accordance with the established timeframe. Finally, a program evaluation framework was developed and implemented by the INO by the end of October 2001.

**Co-ordinating the approval of ICP projects based on priorities**

As at March 31, 2002, a total of 1,716 projects had been approved across Canada valued at $1.95 billion of investments ($534 million of which was the federal share). Of all investments, 56 per cent had been made in green municipal infrastructure, well over the overall national target of 47 per cent. All jurisdictions with the exception of Prince Edward Island were meeting their specific green investment target. The INO ensured that the P.E.I. federal-provincial management committee has taken steps to meet its target in due time.

**Ensuring comprehensive ICP Project reporting and monitoring**

The INO provided Canadians and parliamentarians with timely information on the program and its achievements through a Web site (http://www.tbs-sct.gc.ca/ino-bni/default.asp) containing general information and another containing searchable, project-specific information on all projects announced under ICP.

The INO managed the development and deployment of the Shared Information Management System for Infrastructure (SIMSI), which provides sophisticated, innovative on-line project registration, approval, and monitoring capabilities. SIMSI was fully operational on schedule and within budget by the summer of 2001. As projects proceed and sufficient data is collected, SIMSI reports will provide an overview of the type of investments being made in each jurisdiction and the benefits they will bring to Canadians (e.g. the number of new households connected to water or sewage treatment systems). This will enable the government to report directly on the effects and improvements the program is having on the lives of Canadians.

**Support for the development of a National Guide on Sustainable Municipal Infrastructure**

The INO provided contribution funding to the Federation of Canadian Municipalities and the National Research Council in the development of the National Guide on Sustainable Municipal Infrastructure, a compendium of technical best practices and a decision-making and investment-planning tool.

## Section III: Reporting on Government-wide Initiatives

Departments are required to report on certain government-wide themes and initiatives. This section provides information on the Secretariat's progress on implementing its Sustainable Development Strategy and its approach to procurement and contracting. Modernizing comptrollership within the Secretariat as well as efforts to address key human resources issues and put information on-line are an integral part of the administration of the Secretariat. Progress on these initiatives can be found in Section D, "Secretariat Administration."

### Sustainable Development

This year, the Secretariat introduced its second Sustainable Development Strategy (SDS). The current strategy for the period 2001 through 2003 was tabled in Parliament on February 14, 2001, and can be found at (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/partners/sds-sdd_e.html).

The strategy is structured around four goals; multiple actions or commitments are indicated for each goal. The four goals are as follows:

1. Facilitating solutions and supporting departments in achieving sustainable development goals;
2. Investing in infrastructure to improve the quality of life for Canadians;[3]
3. Enhancing the Secretariat's capacity to take sustainable development into account in its programs and activities;
4. Reducing the environmental impact of our operations.

During the past year, significant efforts were dedicated to the development of a work plan to support the Secretariat's SDS. Each Assistant Secretary endorsed the work plan and the specific activities under their responsibility. The work plan has translated the strategies into concrete actions and, as a result, strengthened awareness of SD within the senior management team while clarifying accountability.

This year marks the Secretariat's initial effort to report SD progress against the inventory database from the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. This information can be found at http://www.tbs-sct.gc.ca/report/TBSPerf/sd-dd/sdpr-redd_e.html.

---

[3] In January 2002, Infrastructure Canada was transferred out of the Secretariat. Subsequent reports will include information on the remaining three goals only.

**Procurement and Contracting**

The Secretariat's approach to the management of contracting and procurement furthers its modern comptrollership objectives by ensuring that the goods and services needs of the Secretariat are met in a timely manner and that policies and guidelines are respected.

Contracting and procurement activity within the Secretariat is centralized. While managers have delegated authority to enter into contracts, a centralized contracting section provides advice and guidance on all aspects of the contracting process and creates contract documents and financial commitments. The Secretariat also has a Contract Review Committee that reviews all contracts with an estimated value of $10,000 or more. To encourage compliance and processing time, the process for issuing service contracts with an estimated value of $10,000 or less was streamlined. Procurement of goods is also carried out centrally with the exception of purchases made using acquisition cards for low dollar value items.

# Appendix A: Financial Performance

## *Table 1: Summary of Voted Appropriations*

Table 1 details resources voted by Parliament and the actual usage of those resources by the Secretariat.

### *Financial Requirements by Authority ($ millions)*

| Vote | | Planned Spending | 2001–02 Total Authorities | Actual |
|---|---|---|---|---|
| | **Management Board Program** | | | |
| 1 | Operating Expenditures[1] | 104.1 | 195.2 | 183.4 |
| 2 | Grants and Contributions[2] | 22.1 | 21.7 | 20.2 |
| (S) | President of the Treasury Board – Salary and motor car allowance[3] | 0.1 | 0.1 | 0.1 |
| (S) | Contributions to Employee Benefits Plans | 12.6 | 13.3 | 13.3 |
| (S) | Court awards | - | - | - |
| (S) | Refunds of amounts credited to revenues in previous years | - | 0.2 | 0.2 |
| (S) | Spending proceeds from the disposal of surplus Crown Assets | - | - | - |
| 5 | Government Contingencies[4] | 750.0 | 561.8 | - |
| 10 | Government-wide Initiatives[4] | 132.6 | 2.5 | - |
| 15 | Collective Bargaining[4] | - | 0.4 | - |
| 20 | Public Service Insurance | 1,061.2 | 1,066.0 | 988.5 |
| (S) | *Public Service Pension Adjustment Act* | 0.1 | - | - |
| (S) | *Special Retirement Arrangements Act* | - | 4.7 | 4.7 |
| (S) | Unallocated employer contributions made under the *Public Service Superannuation Act* and other retirement acts and the *Employment Insurance Act.* | - | 288.0 | 288.0 |
| (S) | Payments for the pay equity Settlement pursuant to section 30 of the *Crown Liability and Proceedings Act* | - | 55.5 | 55.5 |
| | **Total** | **2,082.8** | **2,209.4** | **1,553.9** |

[1] Total Authorities include $97.7M reported in the 2001-02 Main Estimates plus additional funding of $97.5M as follows: $60.9M from the 2001-02 Supplementary Estimates, transfers in from government-wide initiatives ($31.8M) such as the Government-on-Line project, the Employment Equity Positive Measures and Embracing Change Programs, and for transfers in for Collective Agreements ($4.8M). Actual expenditures were $11.8M less than anticipated. This is primarily in the area of Recruitment, Learning and Retention as well as delays in staffing and a reduction in operating expenditures across the Secretariat as a result of a number of initiatives slowing down until completion of the Reference Level Review.

[2] Actual expenditures were less than anticipated with the Youth Internship Program.

[3] Planned Spending is $52,122. Authorities and Actual Spending are $67,988.

[4] Centrally-financed votes reflect permanent transfers to other departments that reduced the Secretariat's Authorities. The Departmental Performance Reports of recipient departments show these authorities and actual expenditures.

## *Table 2: Departmental Planned Spending Versus Actual Spending by Business Line*

Table 2 details resources (in $ millions) used by business line, in comparison to the resources voted by Parliament as indicated in Table 1.

| Business Lines[1] | FTEs | Operating | Capital | Grants & Contributions | Total Gross Expenditures | Less: Respendable Revenues | Total Net Expenditures |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Expenditure Management and Planning** | | | | | | | |
| **Secretariat Operations** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | 158 | 15.1 | - | - | 15.1 | - | 15.1 |
| *(Total Authorities)* | *182* | *18.2* | *0.4* | - | *18.6* | - | *18.6* |
| **(Actuals)** | **166** | **17.5** | **0.4** | - | **17.9** | - | **17.9** |
| **Centrally-administered Funds** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | - | 750.0 | - | - | 750.0 | - | 750.0 |
| *(Total Authorities)* | - | *561.8* | - | - | *561.8* | - | *561.8* |
| **(Actuals)** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Comptrollership** | | | | | | | |
| **Secretariat Operations** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | 164 | 19.6 | - | - | 19.6 | 0.1 | 19.5 |
| *(Total Authorities)* | *214* | *26.2* | *0.4* | - | *26.6* | *0.1* | *26.5* |
| **(Actuals)** | **200** | **26.6** | **0.4** | - | **27.0** | - | **27.0**[2] |
| **Centrally-administered Funds** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | - | 8.4 | - | - | 8.4 | - | 8.4 |
| *(Total Authorities)* | - | - | - | - | - | - | - |
| **(Actuals)** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Service and Innovation** | | | | | | | |
| **Secretariat Operations** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | 60 | 6.2 | - | - | 6.2 | - | 6.2 |
| *(Total Authorities)* | *91* | *10.8* | *0.1* | - | *10.9* | - | *10.9* |
| **(Actuals)** | **85** | **10.8** | **0.1** | - | **10.9** | - | **10.9** |
| **Centrally-administered Funds** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | - | - | - | - | - | - | - |
| *(Total Authorities)* | - | - | - | - | - | - | - |
| **(Actuals)** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Information Management and Information Technology** | | | | | | | |
| **Secretariat Operations** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | 67 | 8.1 | - | - | 8.1 | 0.5 | 7.6 |
| *(Total Authorities)* | *222* | *37.5* | *0.7* | - | *38.2* | *0.5* | *37.7* |
| **(Actuals)** | **182** | **35.1** | **0.7** | - | **35.8** | - | **35.8** |
| **Centrally-administered Funds** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | - | 100.0 | - | - | 100.0 | - | 100.0 |
| *(Total Authorities)* | - | - | - | - | - | - | - |
| **(Actuals)** | - | - | - | - | - | - | - |

[1] Centrally Administered Funds reflect permanent transfers to other departments that reduced the Secretariat's authorities. The Departmental Performance Reports of recipient departments show these authorities and actual expenditures.

**(Table 2, *cont'd*)**

| Business Lines[1] | FTEs | Operating | Capital | Grants & Contributions | Total Gross Expenditures | Less: Respendable Revenues | Total Net Expenditures |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Human Resources Management** | | | | | | | |
| **Secretariat Operations** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | 337 | 38.5 | - | 18.6 | 57.1 | 2.6 | 54.5 |
| *(Total Authorities)* | *497* | *69.7* | *1.7* | *18.6* | *90.0* | *2.9* | *87.1* |
| **(Actuals)** | **467** | **62.2** | **1.7** | **17.7** | **81.6** | **1.7** | **79.9** |
| **Centrally-administered Funds** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | - | 1,202.4 | - | - | 1,202.4 | 117.0 | 1,085.4 |
| *(Total Authorities)* | - | *1,534.4* | - | - | *1,534.4* | *117.0* | *1,417.4* |
| **(Actuals)** | **-** | **1,473.3** | **-** | **-** | **1,473.3** | **136.6** | **1,336.7** |
| **Corporate Administration** | | | | | | | |
| **Secretariat Operations** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | 276 | 27.9 | - | - | 27.9 | - | 27.9 |
| *(Total Authorities)* | *291* | *39.8* | *1.6* | - | *41.4* | - | *41.4* |
| **(Actuals)** | **284** | **36.6** | **1.6** | **-** | **38.2** | **-** | **38.2** |
| **Centrally-administered Funds** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | - | - | - | - | - | - | - |
| *(Total Authorities)* | - | - | - | - | - | - | - |
| (Actuals) | - | - | - | - | - | - | - |
| **Special Programs – Infrastructure Canada** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | 17 | 4.7 | - | 3.5 | 8.2 | - | 8.2 |
| (Total Authorities) | *17* | *4.9* | - | *3.1* | *8.0* | - | *8.0* |
| **(Actuals)** | **15** | **5.0** | **-** | **2.5** | **7.5** | **-** | **7.5** |
| **Total** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | 1,079 | 2,180.9 | - | 22.1 | 2,203.0 | 120.2 | 2,082.8 |
| *(Total Authorities)* | *1,514* | *2,303.3* | *4.9* | *21.7* | *2,329.9* | *120.5* | *2,209.4* |
| **(Actuals)** | **1,399** | **1,667.1** | **4.9** | **20.2** | **1,692.2** | **138.3** | **1,553.9** |
| **Other Revenues and Expenditures** | | | | | | | |
| **Non-Respendable Revenues** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | | | | | | | 7.4 |
| *(Total Authorities)* | | | | | | | *8.5* |
| **(Actuals)** | | | | | | | **8.5** |
| **Cost of Services provided by other departments** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | | | | | | | 15.3 |
| *(Total Authorities)* | | | | | | | *12.6* |
| **(Actuals)** | | | | | | | **12.6** |
| **Net Cost of the Secretariat** | | | | | | | |
| (Planned Spending) | | | | | | | 2,090.7 |
| *(Total Authorities)* | | | | | | | *2,213.5* |
| **(Actuals)** | | | | | | | **1,558.0** |

[2] The small overexpenditure relates to a timing difference between the receipt of funding and the expenditures made for maternity leave, payments in lieu of leave, and severance payments. These costs are funded centrally and will be recovered in 2002–03 under the Treasury Board's carry forward policy. On an accrual accounting basis, this difference does not exist."

### *Table 3: Historical Comparison of Departmental Planned Spending Versus Actual Spending by Business Line*

Table 3 provides an historical perspective on how resources are used (in $ millions) by the Secretariat.

| | | | 2001–02 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Business Lines**[1] | **Actual 1999–2000** | **Actual 2000–01** | **Planned Spending** | **Total Authorities** | **Actual** |
| **Expenditure Management and Planning** | | | | | |
| Secretariat Operations | 15.1 | 15.9 | 15.1 | 18.6 | 17.9 |
| Centrally-administered Funds | - | - | 750.0 | 561.8 | - |
| **Comptrollership** | | | | | |
| Secretariat Operations | 24.7 | 21.4 | 19.5 | 26.5 | 27.0[2] |
| Centrally-administered Funds | - | - | 8.4 | - | - |
| **Service and Innovation** | | | | | |
| Secretariat Operations | 9.0 | 9.8 | 6.2 | 10.9 | 10.9 |
| Centrally-administered Funds | - | - | - | - | - |
| **Information Technology and Information Management** | | | | | |
| Secretariat Operations | 25.9 | 25.3 | 7.6 | 37.7 | 35.8 |
| Centrally-administered Funds | - | - | 100.0 | - | - |
| **Human Resources Management** | | | | | |
| Secretariat Operations | 79.7 | 56.4 | 54.5 | 87.1 | 79.9 |
| Centrally-administered Funds | 950.4 | 4,004.1 | 1,085.4 | 1,417.4 | 1,336.7 |
| **Corporate Administration** | | | | | |
| Secretariat Operations | 31.0 | 39.5 | 27.9 | 41.4 | 38.2 |
| Centrally-administered Funds | - | - | - | - | - |
| **Special Programs – Infrastructure Canada** | | | | | |
| Secretariat Operations | 0.6 | 6.2 | 8.2 | 8.0 | 7.5 |
| **Total** | **1,136.4** | **4,178.6** | **2,082.8** | **2,209.4** | **1,553.9** |

[1] Centrally Administered Funds reflect permanent transfers to other departments that reduced the Secretariat's authorities. The Departmental Performance Reports of recipient departments show these authorities and actual expenditures.

[2] The small overexpenditure relates to a timing difference between the receipt of funding and the expenditures made for maternity leave, payments in lieu of leave, and severance payments. These costs are funded centrally and will be recovered in 2002–03 under the Treasury Board's carry forward policy. On an accrual accounting basis, this difference does not exist."

## *Table 4: Crosswalk Between Strategic Outcomes and Business Lines*

Table 4 identifies the resource relationship between Strategic Outcomes and Business Lines.

**Management Board Program**

| Strategic Outcomes / Business Lines | Steward-ship | Service Improve-ment | Human Resources | Secretariat Administra-tion | Special Programs – Infrastruc-ture Canada | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Expenditure Management and Planning** | | | | | | |
| (Planned Spending) | 765.0 | | | 0.1 | | 765.1 |
| *(Total Authorities)* | *580.3* | | | *0.1* | | *580.4* |
| **(Actuals)** | **17.8** | | | **0.1** | | **17.9** |
| **Comptrollership** | | | | | | |
| (Planned Spending) | 27.9 | | | | | 27.9 |
| *(Total Authorities)* | *26.5* | | | | | *26.5* |
| **(Actuals)** | **27.0** | | | | | **27.0**[1] |
| **Service and Innovation** | | | | | | - |
| (Planned Spending) | | 5.6 | | 0.6 | | 6.2 |
| *(Total Authorities)* | | *10.3* | | *0.6* | | *10.9* |
| **(Actuals)** | | **10.2** | | **0.7** | | **10.9** |
| **Information Management / Information Technology** | | | | | | |
| (Planned Spending) | | 107.6 | | | | 107.6 |
| *(Total Authorities)* | | *37.7* | | | | *37.7* |
| **(Actuals)** | | **35.8** | | | | **35.8** |
| **Human Resources Management** | | | | | | |
| (Planned Spending) | 1,061.2 | 2.0 | 76.7 | | | 1,139.9 |
| *(Total Authorities)* | *1,414.6* | *2.3* | *87.6* | | | *1,504.5* |
| **(Actuals)** | **1,336.7** | **2.0** | **77.9** | | | **1,416.6** |
| **Corporate Administration** | | | | | | |
| (Planned Spending) | | | | 27.9 | | 27.9 |
| *(Total Authorities)* | | | | *41.4* | | *41.4* |
| **(Actuals)** | | | | **38.2** | | **38.2** |
| **Special Programs – Infrastructure Canada** | | | | | | |
| (Planned Spending) | | | | | 8.2 | 8.2 |
| *(Total Authorities)* | | | | | 8.0 | *8.0* |
| **(Actuals)** | | | | | **7.5** | **7.5** |
| **Total** | | | | | | |
| (Planned Spending) | 1,854.1 | 115.2 | 76.7 | 28.6 | 8.2 | 2,082.8 |
| *(Total Authorities)* | *2,021.4* | *50.3* | *87.6* | *42.1* | *8.0* | *2,209.4* |
| **(Actuals)** | **1,381.5** | **48.0** | **77.9** | **39.0** | **7.5** | **1,553.9** |

[1] The small overexpenditure relates to a timing difference between the receipt of funding and the expenditures made for maternity leave, payments in lieu of leave, and severance payments. These costs are funded centrally and will be recovered in 2002–03 under the Treasury Board's carry forward policy. On an accrual accounting basis, this difference does not exist.

## *Table 5: Revenues by Business Line ($ millions)*

### *Respendable Revenues ($millions)*

| Business Lines | Actual 1999–2000 | Actual 2000–01 | Planned Revenues | 2001–02 Total Authorities | Actual |
|---|---|---|---|---|---|
| **Expenditure Management and Planning** | - | - | - | - | - |
| **Comptrollership** | 0.5 | - | 0.1 | 0.1 | - |
| **Service and Innovation** | - | 0.2 | - | - | - |
| **Information Technology and Information Management** | 0.2 | 0.1 | 0.5 | 0.5 | - |
| **Human Resources Management** | | | | | |
| Secretariat Operations | 1.1 | 2.4 | 2.6 | 2.9 | 1.7 |
| Centrally-administered Funds | 56.4 | 69.3 | 117.0 | 117.0 | 136.6 |
| **Corporate Administration** | - | - | - | - | - |
| **Special Programs – Infrastructure Canada** | - | - | - | - | - |
| **Total Respendable Revenues** | **58.2** | **72.0** | **120.2** | **120.5** | **138.3** |

### Non-respendable Revenues

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Revenue from Parking Fees | 7.9 | 8.1 | 7.4 | 8.5 | 8.5 |
| **Total Non-respendable Revenues** | **7.9** | **8.1** | **7.4** | **8.5** | **8.5** |

*Table 6: Statutory Payments by Business Line ($ millions)*

| Business Lines | Actual 1999–2000 | Actual 2000–01 | Planned Spending | 2001–02 Total Authorities | Actual |
|---|---|---|---|---|---|
| **Expenditure Management and Planning**[1] | **1.9** | **1.8** | **2.1** | **1.9** | **1.9** |
| **Comptrollership**[1] | **1.9** | **2.1** | **2.1** | **2.1** | **2.1** |
| **Service and Innovation**[1] | **0.7** | **0.9** | **0.7** | **0.5** | **0.5** |
| **Information Technology and Information Management**[1] | **1.6** | **1.5** | **0.9** | **1.4** | **1.4** |
| **Human Resources Management** | | | | | |
| Contributions to Employee Benefit Plans | 4.2 | 17.2 | 4.2 | 4.4 | 4.4 |
| *Public Service Pension Adjustment Act* | 0.1 | 0.1 | 0.1 | - | - |
| Unallocated employer contributions made under the *Public Service Superannuation Act* and other retirement acts and the *Employment Insurance Act* | - | 13.8 | - | 288.0 | 288.0 |
| *Special Retirement Arrangements Act* | - | - | - | 4.7 | 4.7 |
| Payments for the Pay equity Settlement pursuant to section 30 of the *Crown Liability and Proceedings Act* | - | 3,020.9 | - | 55.5 | 55.5 |
| **Total** | **4.3** | **3,052.0** | **4.3** | **352.6** | **352.6** |
| **Corporate Administration** | | | | | |
| President of the Treasury Board – Salary and Motor car allowance | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 |
| Contributions to Employee Benefit Plans | 2.5 | 2.6 | 2.6 | 2.8 | 2.8 |
| Court Awards | - | 0.1 | - | - | - |
| Refunds of amounts credited to revenues in previous years | 0.2 | - | - | 0.2 | 0.2 |
| **Total** | **2.8** | **2.8** | **2.7** | **3.1** | **3.1** |
| **Special Programs – Infrastructure Canada**[1] | **0.1** | **0.3** | **-** | **0.2** | **0.2** |
| **Total Statutory Payments** | **13.3** | **3,061.4** | **12.8** | **361.8** | **361.8** |

[1] Contribution to Employee Benefits Plans.

### *Table 7: Transfer Payments by applicable Business Line ($ millions)*

Table 7 summarizes the transfer of resources (in $ millions) to individuals or organizations.

| Business Lines | Actual 1999–2000 | Actual 2000–01 | Planned Spending | 2001–02 Total Authorities | Actual |
|---|---|---|---|---|---|
| **GRANTS** | | | | | |
| **Service and Innovation** | | | | | |
| Centre Francophone d'informatisation des organisations | - | 0.1 | - | - | - |
| **Comptrollership** | | | | | |
| CCAF-FCVI (formerly the Canadian Comprehensive Auditing Foundation) | 0.1 | 0.1 | - | - | - |
| **Total Grants** | **0.1** | **0.2** | **-** | **-** | **-** |
| **CONTRIBUTIONS** | | | | | |
| **Information Management and Information Technology** | | | | | |
| Canadian Standards Association[1] | - | - | - | - | - |
| **Human Resources Management** | | | | | |
| Youth Internship Program | 36.0 | 36.0 | 18.6 | 18.6 | 17.7 |
| United Way | 0.2 | 0.2 | - | - | |
| Conference Board of Canada | 0.1 | 0.1 | - | - | - |
| TBS Corporate Administration | - | - | - | - | - |
| **Special Programs – Infrastructure Canada** | | | | - | - |
| Federation of Canadian Municipalities to develop the National Guide to sustainable Municipal Infrastructure | - | - | 3.5 | 3.1 | 2.5 |
| **Total Contributions** | **36.3** | **36.3** | **22.1** | **21.7** | **20.2** |
| **OTHER TRANSFER PAYMENTS** | | | | | |
| **Human Resources Management** | | | | | |
| Public Service Insurance[2] | 0.1 | 0.3 | 0.3 | 0.3 | 0.3 |
| Public Service Pensions[3] | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 |
| **Total Other Transfer Payments** | **0.2** | **0.4** | **0.4** | **0.4** | **0.4** |
| **Total Transfer Payments** | **36.6** | **36.9** | **22.5** | **22.1** | **20.6** |

[1] Actual 2000–01 ($10,000).
[2] Benefit Plan for survivors of employees slain on duty.
[3] *Public Service Pension Adjustment Act*: Authorities and Actuals.

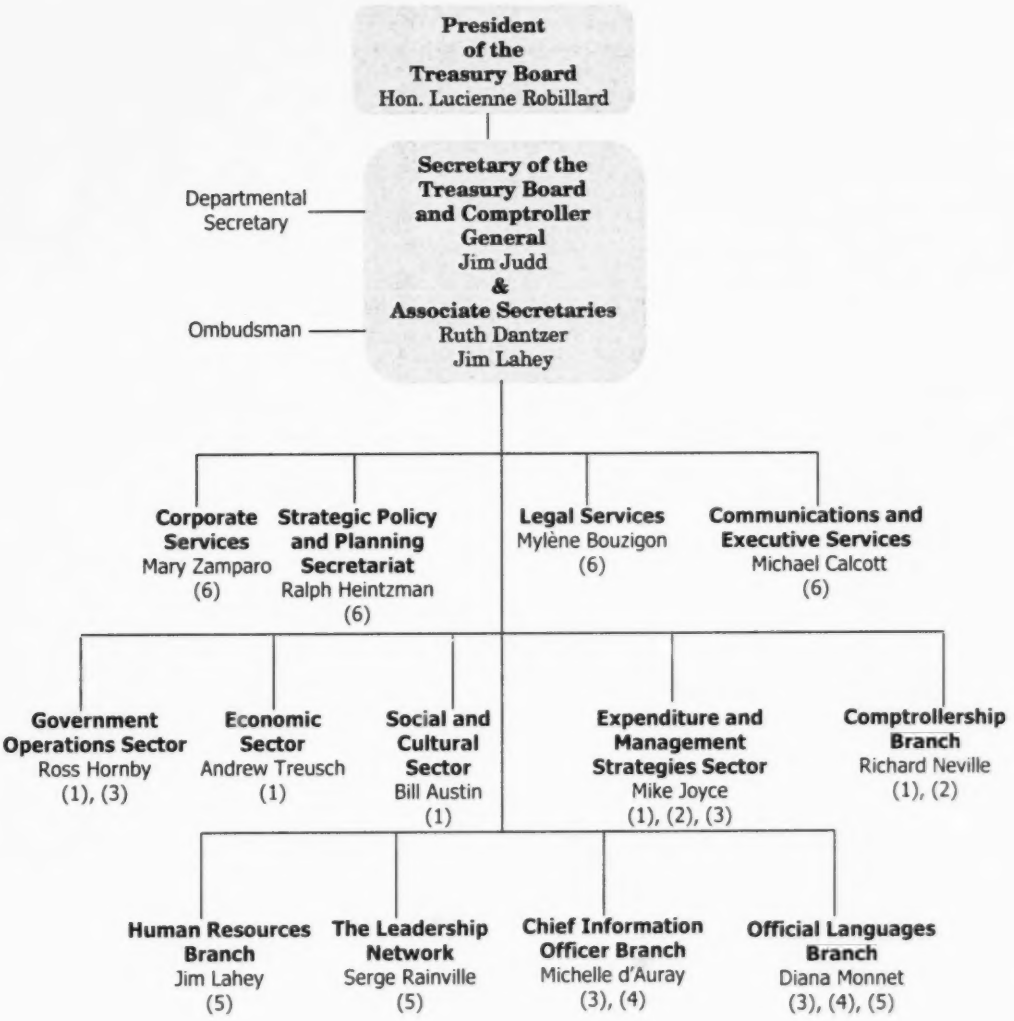
*Table 8: Contingent Liabilities ($ millions)*

| List of Contingent Liabilities | Amount of Contingent Liability | | |
|---|---|---|---|
| | March 31, 2000 | March 31, 2001 | March 31, 2002 |
| Pending and Threatened Litigation | 30,300.0 | 30,041.1 | 30,014.2 |
| **Total** | - | - | |

# Appendix B: Current Organization of the Secretariat

## *Organizational Chart*

More information on the organization of the Secretariat can be found at the following Web site: http://www.tbs-sct.gc.ca/.




**Notes**

*** The numbers in the chart refer to Business Line Accountabilities. (See page 44.)**
**** This chart reflects the organizational structure at time of publication.**

### *Approved Business Lines*

1. Expenditure Management and Planning: Government-wide resource allocation consistent with government priorities and the fiscal framework

2. Comptrollership: Management practices that focus on results and values, integrate financial and non-financial results information for planning and reporting, respond to risks responsibly, and provide appropriate systems of control

3. Service and Innovation: An innovative, citizen-centred Public Service that responds to Canadians' priorities for service improvement and is committed to the goal of delivering services that meet or exceed their expectations

4. Information Management and Information Technology: Affordable and responsive delivery of government services through the strategic use of information management and information technology

5. Human Resources Management: A Public Service that is results-driven, values-based, representative, learning, and among the best in the world

6. Corporate Administration: To provide effective corporate services that support all business lines in meeting their objectives

## Appendix C: Transfer Payments

### The Federal Public Sector Youth Internship Program

This Program was renewed on a permanent basis and successfully launched in 2000–01, so that unemployed and under-employed youth continue to have an opportunity to obtain valuable work experience, make business contacts, and develop their resumes.

Between April 1, 2001, and the end of March 2002, more than 900 new internship opportunities have been identified in host departments, agencies and Crown corporations for nine month terms and over 1,000 young interns have been placed.

Over $17M was spent in 2001–02 for the remuneration of interns and youth support services. The planned spending for 2001–02 was $18M.

Through ongoing surveys, mentors and interns in host organizations report a high degree of satisfaction with all aspects of the Program. (http://www.tbs-sct.gc.ca/yip-psj/english/whatisit.html)

## Appendix D: Additional Resources

### *Key Legislation Administered by the Secretariat*

*Alternative Fuels Act*

*Employment Equity Act*

*Federal Real Property Act*

*Financial Administration Act*

*Official Languages Act*

*Public Service Employment Act*

*Public Service Staff Relations Act*

*Public Service Superannuation Act*

The responsibilities under the *Access to Information Act* and the *Privacy Act* are shared between the President of the Treasury Board as minister and the Minister of Justice.

### *List of Statutory Annual Reports*

Administration of the *Members of Parliament Retiring Allowances Act*

Administration of Part II of the *Public Service Superannuation Act*

Administration of Part I and part III of the *Public Service Superannuation Act*

Administration of the *Supplementary Retirement Benefits Act*

Application of the *Alternative Fuels Act*

Employment equity in portions of the Public Service referred to in paragraph 4(1)(b) of the *Employment Equity Act*

*Annual Report on Crown Corporations and Other Corporate Interests of Canada*

Cost certificates, valuation reports and assets reports filed pursuant to *the Public Pensions Reporting Act*

The Secretariat's annual report on the *Access to Information Act and the Privacy Act*

Annual Report on Official Languages

### *Relevant Web Sites*

Treasury Board of Canada Secretariat
http://www.tbs-sct.gc.ca

**Branches/Sectors**

Chief Information Officer
http://www.cio-dpi.gc.ca/home_e.html

Comptrollership Branch

http://www.tbs-sct.gc.ca/cmo_mfc/

Government Operations Sector
http://www.tbs-sct.gc.ca/gos-sog/gos_home_e.htm

HR CONNEXIONS
http://www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_e.html

Infrastructure National Office
http://www.tbs-sct.gc.ca/ino-bni/

Official Languages Branch
http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/

Resource Planning and Expenditure Management
http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rpem/homee.html

Leadership Network
http://www.leadership.gc.ca/

TBS Web site on Regulatory Issues
http://www.tbs-sct.gc.ca/ri-qr

BUDGET DES DÉPENSES

# Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/15-2002
ISBN 0-660-62160-6

## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

---

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

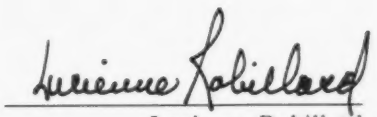
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

**OU** à l'adresse Web suivante : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

# Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

# Rapport sur le rendement

# pour la période se terminant le 31 mars 2002



Lucienne Robillard
Présidente du Conseil du Trésor

# Table des matières


Message de la présidente ..... i

Partie I : Introduction ..... 1

A. Renseignements généraux sur le rendement ..... 1

B. Concordance entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité et résultats prévus du RPP de 2001-2002 ..... 6

C. Aperçu des dépenses ..... 8

Partie II : Rendement du Ministère par résultat stratégique ..... 9

A. Gérance ..... 9

B. Amélioration du service ..... 16

C. Gestion des ressources humaines ..... 23

D. Administration du Secrétariat ..... 28

E. Programmes spéciaux – Infrastructures Canada ..... 30

Partie III : Rapports sur les initiatives à l'échelle de l'administration fédérale ..... 33

Appendice A : Rendement financier ..... 35

Appendice B : Organisation actuelle du Secrétariat ..... 45

Appendice C : Paiements de transfert ..... 47

Appendice D : Autres renseignements ..... 49

## Message de la présidente

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur le rendement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada* pour l'exercice se terminant le 31 mars 2002.

Le Secrétariat s'est engagé il y a deux ans, dans le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*, de travailler avec les ministères et les organismes à l'amélioration de la gestion de l'effectif, des ressources et des services dans l'administration fédérale. Nos efforts visaient à obtenir des résultats dans les trois principaux domaines suivants : la gérance efficace des ressources fédérales, la gestion efficace des ressources humaines et l'amélioration du service à la population canadienne.

Au cours de l'exercice 2001-2002, nous avons fait des progrès énormes en ce qui concerne la gérance des ressources fédérales. L'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur s'étend maintenant à l'ensemble de l'administration fédérale, et nous avons adopté des politiques, des cadres de gestion et des outils de perfectionnement novateurs afin d'apporter les améliorations voulues dans toute la fonction publique. Nos centres d'excellence en évaluation et en vérification interne, ainsi que le centre d'expertise en gestion des risques, ont aidé les ministères et les organismes à gérer leurs ressources en tenant compte des risques et en mettant l'accent sur les résultats.

Afin d'encourager la modification des méthodes de gestion dans la fonction publique, le Secrétariat a collaboré étroitement avec le Groupe de travail sur la modernisation de la gestion des ressources humaines qui a été mis sur pied par le Premier ministre. Nous avons continué d'instaurer des politiques et des programmes pour créer une culture davantage axée sur la personne dans la fonction publique. Nos initiatives visant à promouvoir l'équité en emploi et la divulgation interne de renseignements sur les actes fautifs ainsi que notre politique de lutte contre le harcèlement en milieu de travail contribueront à coup sûr à faire du gouvernement du Canada un lieu de travail exemplaire.

Nous avons apporté des améliorations considérables au chapitre de la prestation des services et nous avons adapté les services que nous offrons sur Internet en fonction des priorités des citoyens et des entreprises. Je suis heureuse de signaler que nos réalisations à l'égard de l'initiative Gouvernement en direct ont permis au Canada de se classer pour une deuxième année de suite au premier rang mondial pour la qualité des programmes et services qu'il offre par voie électronique.

Ce ne sont là que quelques-unes des nombreuses initiatives du personnel dévoué du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada en 2001-2002. L'apport de ces hommes et de ces femmes, qui est décrit dans le présent rapport, aidera la fonction publique du Canada au XXI$^{e}$ siècle à se distinguer par son intégrité, son professionnalisme et son excellence.

Lucienne Robillard
Présidente du Conseil du Trésor

# Partie I : Introduction

## A. Renseignements généraux sur le rendement

### *Rôle du Conseil du Trésor et du Secrétariat*

Le Conseil du Trésor est le comité du Cabinet qui est chargé de la gestion générale des ressources du gouvernement fédéral[1]. Il est présidé par la présidente du Conseil du Trésor et se compose du ministre des Finances et d'autres ministres nommés par le gouverneur en conseil.

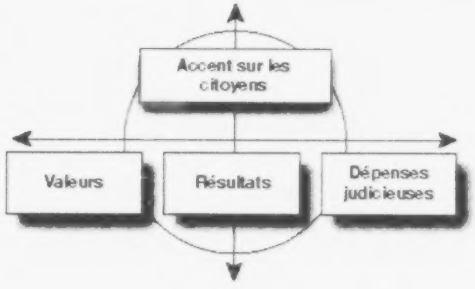
Le Secrétariat donne des avis et des recommandations au Conseil du Trésor et au Cabinet sur la gestion des dépenses publiques, et il fournit un soutien et des orientations aux ministères et aux organismes à propos des politiques et pratiques de gestion.

**Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes**

En 1997, le Premier ministre a fait du Conseil du Trésor et de son secrétariat le conseil de gestion du gouvernement. En 2000, le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* a été publié afin de renforcer ce rôle et de décrire la façon dont le Conseil du Trésor et son secrétariat collaborent avec les ministères et les organismes à l'implantation du conseil de gestion et à l'amélioration des pratiques de gestion dans toute l'administration fédérale.

Le document *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* précise que le conseil de gestion entend promouvoir une fonction publique qui est :

- axée sur les citoyens;
- gérée selon les valeurs professionnelles et éthiques les plus élevées;
- axée sur les résultats;
- déterminée à dépenser judicieusement de façon à optimiser l'argent des contribuables.




[1] Les pouvoirs légaux du Conseil du Trésor émanent de nombreuses lois dont les principales sont la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur les immeubles fédéraux*, la *Loi sur les langues officielles*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*.

Le Secrétariat, qui demeure attaché à ces principes, a accompli des progrès considérables à cet égard au cours de la dernière année.

### *Contexte opérationnel*

Cette année, le Secrétariat a fait équipe avec les ministères afin de structurer les rapports sur le rendement de sorte qu'ils soient davantage axés sur les citoyens et sur les résultats, et qu'ils illustrent de façon concrète les dépenses judicieuses du gouvernement et les résultats obtenus.

À l'été 2001, le Secrétariat a introduit de nouveaux principes pour les Rapports ministériels sur le rendement (RMR) et les Rapports sur les plans et les priorités (RPP), ce qui a permis aux ministères de mettre l'accent sur les résultats stratégiques, c'est-à-dire les avantages que reçoivent à long terme les Canadiens et les Canadiennes.

Le Secrétariat doit donner l'exemple et montrer clairement aux autres ministères et organismes qu'il gère ses activités conformément à ces principes. Cette année, il a réaménagé sa structure de gestion et de rapport afin d'insister sur les trois principaux résultats stratégiques qui suivent :

- la gérance – la saine gestion publique des ressources fédérales;
- la gestion des ressources humaines – une fonction publique moderne, efficace et bien gérée;
- l'amélioration du service – la prestation des services axée sur les citoyens.

Cette insistance sur les résultats stratégiques permet de mettre en valeur les avantages que les Canadiens et les Canadiennes tirent des activités du Secrétariat et des autres ministères et organismes. Elle sous-tend également les thèmes exposés dans le rapport annuel sur le rendement intitulé *Le rendement du Canada* et les objectifs fixés par le gouvernement dans le *Discours du Trône de 2001* (http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=F&page=informationresources&sub=sftddt).

Les résultats escomptés qui étaient présentés dans le RPP de 2001-2002 et qui sont exposés en détail dans le présent RMR ont été reformulés à la lumière de ces trois résultats stratégiques. (Voir le tableau de concordance à la page 6.) Il importe de noter que le RMR de 2001-2002 reflète cette transition vers la présentation de rapports qui sont fondés sur les résultats plutôt que sur les activités. Les améliorations apportées au cours des prochaines années illustreront davantage les résultats obtenus par le Secrétariat et les avantages qu'en tirent les Canadiens et les Canadiennes.

Des dispositions ont aussi été prises afin d'harmoniser la structure organisationnelle et les ressources financières du Secrétariat avec les priorités établies. Un examen des niveaux de référence a été effectué à l'automne 2001, et le nouveau Secrétariat de la politique et de la planification stratégique, dont la création est prévue pour avril 2002, relèvera directement du secrétaire.

À la suite d'un projet pilote réussi, la responsabilité du réseau de guichets uniques de Service Canada a été transférée à Développement des ressources humaines Canada, et celle du portail Internet (le Site du Canada) et du service téléphonique (1 800 O-Canada) a été transférée à Communication Canada. D'importantes activités du programme d'amélioration des services, comme l'établissement d'un cadre pour promouvoir la prestation de services groupés par de multiples canaux et l'élaboration d'objectifs et de mesures d'amélioration du service, ont été intégrées à l'initiative Gouvernement en direct (GED) sous l'égide de la Direction du dirigeant principal de l'information.

Parmi les autres importants changements organisationnels figure le transfert, en janvier 2002, de la responsabilité du programme Infrastructures Canada du Conseil du Trésor au cabinet du vice-premier ministre, laquelle responsabilité a ensuite été cédée par le Premier ministre au ministre de l'Industrie en août 2002. La responsabilité de la politique et de l'information concernant les sociétés d'État, qui a été transférée de la présidente du Conseil du Trésor au vice-premier ministre et ministre de l'Infrastructure et des Sociétés d'État en janvier 2002, a été confiée de nouveau à la présidente en août 2002.

### *Points saillants sur le rendement*

*Gérance : La saine gestion publique des ressources fédérales*

En 2001-2002, le projet de modernisation de la fonction de contrôleur a été étendu à l'ensemble de l'administration fédérale. Afin d'en appuyer la réalisation, le Secrétariat a adopté des politiques et des cadres clés, et renforcé les capacités dans toute la fonction publique. Le Centre d'excellence en évaluation et le Centre d'excellence en vérification interne ont été mis sur pied afin de fournir aux ministères et aux organismes le leadership, les conseils et l'appui nécessaires pour mettre en application de nouvelles politiques dans ces domaines. Un centre semblable les a aidés à intégrer la gestion des risques à leurs processus de planification et de prise de décision. Grâce à ces mesures, le gouvernement pourra garantir l'intégrité financière de ses activités pendant la transition vers un modèle de gestion plus souple. Il importe également de mentionner les travaux que le Secrétariat a exécutés en réponse au plan d'action du gouvernement en matière de sécurité et aux besoins cruciaux en ressources des ministères et organismes.

En plus des améliorations apportées aux lignes directrices relatives à la planification et au rendement des ministères, des mesures ont été prises afin d'encourager une meilleure gestion des résultats dans l'administration fédérale. En décembre 2001, la présidente du Conseil du Trésor a déposé le document intitulé *Le rendement du Canada 2001* (http://www.tbs-sct.gc.ca/media/nr-cp/2001/1206_f.html), qui complète les rapports ministériels sur le rendement en donnant aux Canadiens et aux Canadiennes une perspective nationale sur le rendement. Le deuxième rapport annuel *Le rendement du Canada* sera déposé à l'automne 2002.

*Amélioration du service : la prestation des services axée sur les citoyens*

Conformément aux engagements énoncés dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* et le *Discours du Trône de 2001*, le Secrétariat a continué d'assurer le leadership nécessaire pour améliorer l'accès des Canadiens et des Canadiennes aux services offerts dans les deux langues officielles à des guichets uniques, que ce soit sur Internet, en personne et par téléphone, dans le cadre des initiatives Service Canada et Amélioration des services.

En ce qui concerne l'initiative Gouvernement en direct du Secrétariat, qui a été prolongée jusqu'en 2005 et à laquelle ont été affectés des fonds dans le budget de 2001, les ministères ont augmenté le nombre et la gamme de renseignements et de services offerts par voie électronique, accru la fonctionnalité du site du Canada et des passerelles vers les services destinés aux personnes, aux entreprises et aux clients de l'extérieur du Canada, puis érigé une infrastructure électronique sûre à l'échelle de l'administration fédérale. Des politiques sur la gestion de l'information et la protection des renseignements personnels ont aussi été élaborées et adoptées afin d'accroître la confiance de la population dans les services offerts en direct.

Le Secrétariat a fait sien l'engagement du gouvernement de veiller à ce que les citoyens canadiens puissent communiquer avec le gouvernement dans la langue officielle de leur choix en adoptant des initiatives et des politiques qui touchent l'ensemble de l'administration fédérale, comme la récente *Politique sur les différents modes de prestation de services*, qui oblige les organisations issues de la diversification des modes de prestation de services à se conformer aux exigences de la *Loi sur les langues officielles*.

*Gestion des ressources humaines : une fonction publique moderne, efficace et bien gérée*

Dans le *Discours du Trône de 2001*, le gouvernement du Canada s'est engagé à édifier une fonction publique innovatrice, dynamique et à l'image de la diversité canadienne. L'une des activités que le Secrétariat a entreprises à l'appui de cet engagement est le plan d'action « Faire place au changement », qui expose les principes d'une saine planification des ressources humaines qui permettront à la fonction publique de devenir vraiment représentative et inclusive.

En avril 2001, le Premier ministre a demandé à la présidente du Conseil du Trésor de diriger la modernisation de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique et a formé à cette fin un groupe de travail. Le Secrétariat a prêté main-forte à la présidente et au groupe de travail et s'est préparé à donner suite aux recommandations de ce groupe et à d'éventuelles modifications législatives. Le Secrétariat a poursuivi la modernisation des politiques et programmes de gestion des ressources humaines en lançant une nouvelle *Politique sur la divulgation interne d'information concernant des actes fautifs au travail* et en révisant la *Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail*.

Le Réseau du leadership, qui relevait du Bureau du Conseil privé, a été confié au Secrétariat en raison du rôle de premier plan qu'il joue dans la modernisation de la fonction publique.

## *B. Concordance entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité et résultats prévus du RPP de 2001-2002*

Les résultats prévus que le Secrétariat a présentés dans son RPP pour 2001-2002 et sur lesquels porte le présent RMR ont été reformulés à la lumière des trois résultats stratégiques susmentionnés. Le tableau qui suit met en correspondance les secteurs d'activité et les résultats prévus[2] en 2001-2002 ainsi que les résultats stratégiques du Secrétariat.

| **Résultats stratégiques** | **Secteurs d'activité RPP 2001-2002** | **Résultats prévus RPP 2001-2002** |
|---|---|---|
| *Gérance :* la saine gestion publique des ressources fédérales | Gestion et planification des dépenses<br><br>Fonction de contrôleur | ➢ Ressources affectées selon les priorités du gouvernement<br><br>➢ Analyses et renseignements pertinents pour faciliter la prise de décisions<br><br>➢ Modernisation de la fonction de contrôleur dans tous les ministères et les organismes<br><br>➢ Disponibilité accrue de l'information financière et non financière intégrée sur le rendement pouvant être utilisée pour prendre des décisions et communiquer des renseignements au public<br><br>➢ Mise en valeur de la gestion axée sur les résultats de sorte qu'elle soit au cœur de la philosophie, des cadres et des pratiques de gestion |
| *Amélioration du service :* la prestation des services axée sur les citoyens | Service et innovation<br><br>Gestion de l'information et technologies de l'information | ➢ Accès plus facile, commode et homogène aux programmes et services de l'État par les citoyens, quel que soit le mode de prestation qu'ils utilisent et dans la langue officielle de leur choix<br><br>➢ Satisfaction accrue des citoyens à l'égard des services de l'État (service rapide, équitable, efficace, courtois et de qualité supérieure)<br><br>➢ Organisations gouvernementales qui sont mieux adaptées aux besoins des citoyens, plus innovatrices et efficientes et davantage axées sur le service |

[2] Les résultats concernant les langues officielles se répartissent entre le résultat Gestion des ressources humaines et le résultat Amélioration du service.

| Résultats stratégiques | Secteurs d'activité RPP 2001-2002 | Résultats prévus RPP 2001-2002 |
|---|---|---|
| | | ➢ Leadership et expertise pour orienter et stimuler l'innovation, le rendement organisationnel et l'amélioration des services<br>➢ Poursuite de la mise en œuvre de Gouvernement en direct<br>➢ Cadres de gouvernance intégrée qui fixent des normes, qui orientent les investissements et qui régissent la gestion des risques<br>➢ Utilisation stratégique des technologies de l'information pour établir un système de gestion de l'information qui est abordable, adapté aux besoins et innovateur, et auquel ont facilement accès les citoyens, les parlementaires, les organismes d'exécution régionaux, les provinces et les territoires<br>➢ Communications proactives, ouvertes et efficaces avec les Canadiens et les Canadiennes ainsi qu'avec les parlementaires |
| *Gestion des ressources humaines* : une fonction publique moderne, efficace et bien gérée | Gestion des ressources humaines | ➢ Approche de la gestion des ressources humaines qui est axée sur les résultats et qui aide les employés de la fonction publique à mieux servir la population canadienne<br>➢ Dépenses judicieuses<br>➢ Fonction publique qui repose sur des valeurs et qui est diversifiée et inclusive |

La partie II, qui porte sur le Rendement du Ministère, présente aux points D et E des renseignements sur le secteur d'activité Administration du Secrétariat et le secteur d'activité Programmes spéciaux – Infrastructures Canada, aux pages 28 et 30 respectivement.

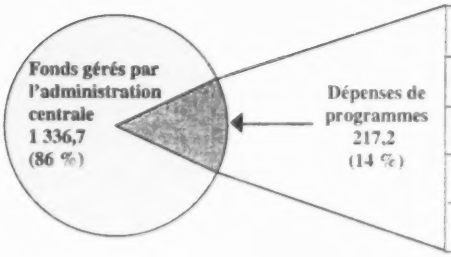
## C. Aperçu des dépenses

Les dépenses du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour l'exercice 2001-2002 ont totalisé 1,6 milliard de dollars.

Les contributions versées aux régimes d'avantages sociaux des employés au nom des ministères et organismes fédéraux constituent la majeure partie (86 p. 100 ou 1 336,7 millions de dollars) de ces dépenses. Ces contributions représentent la part des primes d'assurance-maladie, d'assurance-salaire et d'assurance-vie que paie l'employeur. Elles comprennent les paiements effectués en vertu de la *Loi sur les régimes de retraite particuliers*. Elles comprennent également des paiements de parité salariale ainsi que les frais des régimes de pension, d'avantages sociaux et de sécurité sociale des employés engagés sur place à l'étranger.

Le reste de la somme, soit 217,2 millions de dollars ou 14 p. 100 des dépenses totales, a été affecté aux résultats stratégiques clés du Secrétariat ainsi qu'aux secteurs d'activité de l'Administration du Secrétariat et de Programmes spéciaux – Infrastructures Canada. Les principales réalisations et dépenses relatives à chaque résultat stratégique sont exposées en détail aux pages suivantes.

Figure 1
**Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada**
Ressources utilisées en 2001-2002
(en millions de dollars)




| | |
|---|---|
| Gérance | 44,8 |
| Amélioration du service | 48,0 |
| Gestion des ressources humaines | 77,9 |
| Administration du Secrétariat | 39,0 |
| Infrastructures Canada | 7,5 |

**Total des dépenses = 1 553,9 millions de dollars**

# Partie II : Rendement du Ministère par résultat stratégique

## *A. Gérance*

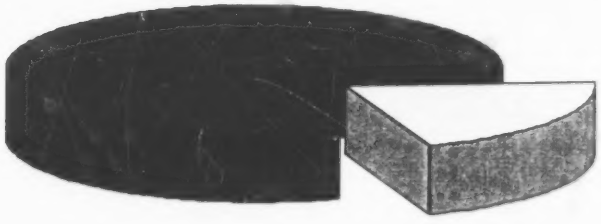
***La saine gestion publique des ressources fédérales***

Contexte

La gérance consiste à veiller à ce que les ressources soient bien gérées, à ce que les résultats qu'elle produit soient en accord avec les priorités du gouvernement et à ce que les contribuables en aient pour leur argent. Bien que la saine gestion publique des ressources fédérales soit l'affaire de tous les ministères et organismes, il incombe au Secrétariat de leur indiquer la voie à suivre pour créer et maintenir un environnement favorable.

L'adoption de pratiques de gestion modernes dans l'administration fédérale est nécessaire à la mise en place d'un tel environnement, et elle exige un changement de culture et des efforts soutenus à long terme. L'exercice 2001-2002 aura été consacré au renforcement d'éléments fondamentaux tels que la mise en application officielle de certaines politiques clés et le développement des capacités à la grandeur de l'administration fédérale. Ces activités aideront le gouvernement à améliorer davantage la gérance des ressources fédérales.

Figure 2
**Gérance**
Ressources 2001-2002



44.8 millions de dollars
21 % des dépenses de programmes

Résultats

**Les ressources fédérales sont affectées selon les priorités du gouvernement**

Comme les priorités et les enjeux du gouvernement changent constamment, le Secrétariat doit fournir au Conseil du Trésor, en temps opportun, des conseils judicieux sur l'affectation des ressources. Les options qu'il présente reflètent le point de vue de l'ensemble de l'administration fédérale et représentent des solutions novatrices qui se traduisent par une meilleure administration publique.

- ✓ Comme il s'était engagé envers les Canadiens et les Canadiennes à dépenser judicieusement les fonds publics, le Secrétariat a donné des conseils au sujet des nouvelles mesures envisagées et des changements stratégiques proposés en ce qui concerne les programmes en vigueur. Il a conseillé le Conseil du Trésor sur des dépenses de programmes directes totalisant près de 60 milliards de dollars.

- ✓ En collaboration avec les ministères, le Secrétariat a décelé les principaux risques qui constituaient une menace pour la santé, la sécurité et le bien-être économique des Canadiennes et des Canadiens. Il a conseillé le Conseil du Trésor sur l'affectation de fonds additionnels totalisant 1,1 milliard de dollars en 2001-2002, et d'une somme de 1,5 milliard de dollars pour les deux années suivantes, afin de renforcer les mesures de sécurité et de maintenir la frontière ouverte et efficace.

- ✓ Les plans de dépenses des ministères (le Budget des dépenses), qui ont été déposés au Parlement en temps opportun, traduisaient les décisions prises par le Conseil du Trésor relativement à l'affectation des ressources. Ces plans peuvent être consultés sur le site Web suivant : http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/estimf.html. Le dépôt de ces documents est l'une des premières étapes que doivent franchir les ministères pour obtenir les fonds dont ils ont besoin afin de s'acquitter de leur mandat.

**Points saillants**

En 2001-2002, le Secrétariat a su conseiller le Conseil du Trésor sur l'affectation des ressources en tenant dûment compte des priorités du gouvernement.

- Il lui a donné des conseils sur l'affectation de dépenses de programmes directes totalisant près de 60 milliards de dollars.

- Une somme additionnelle de 1,1 milliard de dollars a été affectée en 2001-2002 (et de 1,5 milliard de dollars pour les deux années suivantes) à la mise en œuvre du plan d'action du gouvernement en matière de sécurité.

**Les ressources fédérales sont utilisées de façon efficiente et efficace ainsi qu'avec prudence et probité.**

Le Secrétariat élabore des politiques et des cadres généraux à l'intention des ministères et des organismes, et veille à ce qu'ils soient appliqués convenablement dans toute l'administration fédérale. En 2001-2002, il a surtout insisté sur la mise en œuvre officielle d'importants instruments de soutien qui sont entrés en vigueur en 2001 et sur le renforcement des capacités dans l'administration fédérale.

Dans une large mesure, ces instruments s'intègrent à l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, qui a été étendu à toute l'administration fédérale en 2001-2002. En avril 2002, 70 ministères et organismes avaient adopté des pratiques de gestion moderne, comparativement à seulement 15 l'année précédente. Au total, 44 de ces 70 ministères et organismes avaient terminé ou étaient sur le point de terminer l'évaluation de base de leur capacité de moderniser leurs pratiques de gestion et avaient commencé à concevoir ou à mettre en œuvre les plans d'action nécessaires.

Le Secrétariat a également géré la rémunération et les pensions des employés, qui s'élèvent à plus de 9,5 milliards de dollars par année, et il a aidé le Comité consultatif sur la pension de la fonction publique à élaborer un cadre stratégique pour évaluer la conception, la capitalisation et le financement du régime de retraite de la fonction publique.

Mise en application des politiques

- ✓ Par l'entremise du Centre d'expertise de gestion des risques, le Secrétariat a fourni le leadership, les conseils et le soutien dont les ministères et les organismes avaient besoin pour mieux gérer les risques. Par ailleurs, en ce qui concerne le renforcement des capacités, un cours sur la gestion des risques dans la fonction publique a été mis au point, et un instrument a été conçu afin d'évaluer, en 2002-2003, la mise en œuvre du Cadre de gestion intégrée du risque à l'échelle de l'administration fédérale (http://www.tbs-sct.gc.ca/rm-gr/home-accueil.asp?Language=FR) Les ministères s'appliquent à mettre en place une fonction de gestion des risques, à établir des profils de risques généraux et à intégrer la gestion des risques à leurs processus de planification et de prise de décision.

- ✓ Des centres semblables ont été créés afin d'appuyer la mise en application des politiques révisées d'évaluation et de vérification interne qui sont entrées en vigueur le 1er avril 2001. Afin de répondre aux besoins croissants du gouvernement dans les domaines de l'évaluation et de la vérification, les deux centres ont exercé diverses activités qui visent le renforcement des capacités et la mise en application des politiques. Par exemple, ils ont donné des conseils aux ministères et aux organismes à propos de plus de 300 cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats et cadres de vérification axés sur les risques. Ces cadres permettent de fonder les pratiques de gestion sur les résultats. Des renseignements supplémentaires sur les activités d'apprentissage, les stratégies de formation et les pratiques exemplaires sont

présentés sur les sites Web suivants : http://www.tbs-sct.gc.ca/ia-vi/home-accueil_f.asp) et (http://www.tbs-sct.gc.ca/eval/home_accueil_f.asp).

- ✓ Le Secrétariat a amélioré la gestion des paiements de transfert dont les ententes de financement conclues avec les fondations en mettant en application sa *Politique sur les paiements de transfert* et en élaborant la *Politique sur les différents modes de prestation de services* (en vigueur à compter du 1er avril 2002). Il a veillé ainsi à ce que les ententes de financement conclues avec les fondations et celles découlant du budget de 2001 respectent les nouvelles exigences en matière de responsabilisation et de gouvernance.

- ✓ Le Secrétariat a lancé un processus de surveillance active en collaboration avec les ministères afin de les inciter à déceler rapidement les lacunes dans les pratiques et contrôles de gestion et à combler ces lacunes en instaurant des mesures correctives et préventives.

- ✓ Afin d'améliorer l'administration des biens immobiliers dont le gouvernement fédéral n'a plus besoin, le Secrétariat a publié une nouvelle *Politique du Conseil du Trésor sur l'aliénation des biens immobiliers excédentaires*, qui exige que ces biens soient vendus ou cédés de façon à assurer le meilleur rendement possible pour le contribuable canadien (http://www.tbs-sct.gc.ca/rpm-gbi/home-accueil.asp?Language=FR).

- ✓ La *Politique du gouvernement sur la sécurité* a été révisée afin de promouvoir l'intégrité des activités du gouvernement et la prestation des services qui sont d'une importance vitale pour les Canadiens. Elle insiste sur la protection des biens du gouvernement et des renseignements personnels des citoyens ainsi que sur une meilleure planification de la continuité opérationnelle (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/gospubs/TBM_12A/gsp-psg_f.html).

Renforcement des capacités professionnelles

- ✓ Afin de combler une grave pénurie de personnel, le Programme de recrutement et de perfectionnement des agents financiers et des vérificateurs internes a accueilli un nombre record de 163 recrues en 2001-2002. Trente pour cent de ces personnes appartenaient à un groupe désigné. Un répertoire de 85 candidats à des postes d'agent financier supérieur a aussi été établi et mis à la disposition de tous les ministères et organismes par voie électronique.

- ✓ Le Programme de perfectionnement professionnel et d'accréditation, destiné aux membres de la collectivité des marchés, des biens immobiliers et de la gestion du matériel du gouvernement du Canada, a été lancé afin d'aider les employés à acquérir les compétences, les connaissances et l'expertise nécessaires pour exercer les pouvoirs accrus qui leur sont délégués, relever les défis que pose un environnement commercial de plus en plus complexe et mieux servir les clients des programmes et services gouvernementaux. Un cadre d'apprentissage, un profil des compétences de base et d'autres outils de formation et de perfectionnement ont été mis au point. Ils

sont décrits sur le site Web suivant : http://www.tbs-sct.gc.ca/pd-pp/home-accueil.asp?language=fr.

✓ Une entente d'une durée de trois ans a été signée en décembre 2001 avec le Centre canadien de gestion (CCG) afin d'appuyer le développement des capacités nécessaires pour moderniser la fonction de contrôleur. En vertu de cette entente, jusqu'à 5 000 employés de la fonction publique pourront bénéficier d'une formation sur les principes de la fonction moderne de contrôleur. Cette entente prévoit également des cours de cyberapprentissage (http://www.tbs-sct.gc.ca/cmo_mfc/learning/learning_events_f.asp).

**Points saillants**

- La mise en œuvre du plan d'action relatif à la gérance des ressources fédérales progresse rapidement, comme en témoigne l'augmentation marquée du nombre de ministères qui appliquent maintenant les principes de la fonction moderne de contrôleur.
- De nouvelles politiques et de nouveaux programmes d'apprentissage ont contribué au renforcement de la gestion des ressources fédérales.
- De nouveaux outils ont été mis au point afin de permettre au Secrétariat d'évaluer les progrès accomplis en ce qui a trait à la modernisation de la fonction de contrôleur dans toute l'administration fédérale.

**L'obligation de rendre compte des résultats dans toute la fonction publique est clairement définie, et les engagements et résultats clés sont rendus publics.**

Afin d'appuyer les objectifs exposés dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* et de fournir au Parlement les renseignements dont il a besoin, le Secrétariat a dirigé les démarches entreprises en vue d'améliorer la qualité de l'information communiquée dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada. En outre, il a apporté des améliorations en ce qui concerne la gestion des résultats dans l'ensemble de l'administration fédérale.

✓ Les Comptes publics du Canada pour 2000-2001, qui comprennent les états financiers du gouvernement, ont été déposés à la Chambre plus tôt que jamais. L'opinion de la vérificatrice générale sur les états financiers du gouvernement n'était assortie d'aucune réserve et ce, pour la troisième année consécutive (http://www.pwgsc.gc.ca/recgen/text/pub-acc-f.html).

✓ À l'été 2001, le Secrétariat a introduit de nouveaux principes pour la préparation des Rapports ministériels sur le rendement (RMR) et des Rapports sur les plans et les priorités (RPP) afin de permettre aux ministères de mieux renseigner les Canadiens et les Canadiennes ainsi que les parlementaires. Ces rapports insistent désormais sur les résultats stratégiques à long terme des activités qu'exercent les ministères pour le

bénéfice des Canadiens et des Canadiennes, et ils ont été versés dans une nouvelle base de données en direct sur les plans et le rendement (http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/). Afin d'évaluer l'efficacité des nouvelles lignes directrices, le Secrétariat a examiné les RMR de 2000-2001 de tous les ministères. Malgré la présence de quelques saines pratiques, le Secrétariat a constaté que les principes régissant la préparation de ce rapport ne sont pas encore complètement intégrés. Les résultats de cet examen sont présentés sur le site Web suivant : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/01-02/launch/assessment-evaluation_f.asp.

✓ Comme les retombées socio-économiques des services de qualité supérieure offerts aux citoyens canadiens sont bien souvent le fruit de la collaboration entre plusieurs ministères et organismes, il importe de gérer ces résultats à l'échelle de toute l'administration fédérale. Le rapport intitulé *Le rendement du Canada*, que la présidente du Conseil du Trésor a déposé à la Chambre des communes en décembre 2001 (http://www.tbs-sct.gc.ca/media/nr-cp/2001/1206_f.html), met en relief la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes, mesurée d'après un certain nombre d'indicateurs sociaux. Le Secrétariat a consulté les citoyens et les parlementaires sur l'utilité et la qualité de ce rapport ainsi que sur les nouvelles lignes directrices qui régissent la préparation des RMR. Ils étaient satisfaits de l'orientation donnée aux rapports et ont suggéré des améliorations. Des activités d'apprentissage ont été organisées, et de nouveaux outils de gestion, comme la base de données sur les enjeux horizontaux et le projet pilote de responsabilisation en vertu de l'Entente cadre sur l'union sociale (ECUS) ont été mis au point (http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/).

✓ Dans le budget 2001, le ministre des Finances a annoncé que le gouvernement avait décidé de retarder l'adoption de la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale pour le budget et les états financiers du gouvernement. Cette décision n'a pas eu d'impact sur l'application de la comptabilité d'exercice intégrale dans les ministères, laquelle est une exigence importante de la Stratégie d'information financière (SIF). Comme tous les ministères sont maintenant tenus d'établir leurs états financiers selon la méthode de la comptabilité d'exercice, l'information sur l'actif et les coûts s'en trouve améliorée. Le Secrétariat continue de les appuyer dans leur démarche en diffusant de nouvelles conventions comptables, en offrant de la formation et en examinant la qualité des données financières.

**Points saillants**

- Le dépôt des Comptes publics du Canada au Parlement en temps opportun et l'adoption de la comptabilité d'exercice intégrale pour les états financiers des ministères ont contribué à renforcer l'intégrité des rapports financiers.
- Un nouveau rapport intitulé *Le rendement du Canada 2001*, a présenté aux citoyens et aux parlementaires une vue d'ensemble de la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes.
- Grâce à de nouvelles lignes directrices pour la préparation des Rapports ministériels sur le rendement et des Rapports sur les plans et les priorités, il a été possible de communiquer de meilleurs renseignements sur le rendement et de mieux rendre compte des résultats au Parlement et à la population canadienne.

## B. Amélioration du service

*La prestation des services axée sur les citoyens*

Contexte

Le programme d'amélioration du service vise à améliorer la qualité, l'efficacité, la pertinence et l'efficience des services que le gouvernement du Canada offre à ses citoyens dans les deux langues officielles, que ce soit en personne, par téléphone ou sur Internet. Il a également pour objet de faciliter l'accès des citoyens et des entreprises à ces services. L'un des éléments importants de ce programme est le recours aux technologies de l'information et des communications pour améliorer les services aussi bien que la façon dont ils sont offerts. Il consiste notamment à fournir des services sur Internet et à créer des cadres stratégiques et des outils pour assurer un service homogène, intégré et sûr à la population. Il consiste aussi à mesurer la satisfaction des citoyens et des entreprises à l'égard des services du gouvernement du Canada et des services offerts en direct, à fixer des objectifs à cet égard et à communiquer les progrès réalisés à l'échelle de l'administration fédérale.

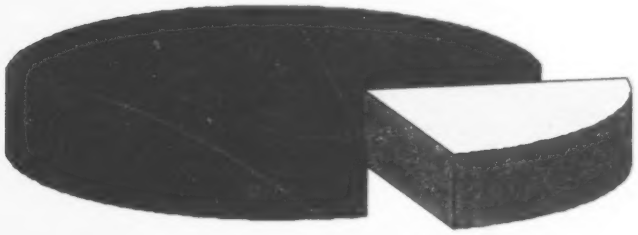
L'amélioration du service dans l'administration fédérale repose sur deux principes directeurs :

- La prestation des services doit être axée sur les citoyens et les entreprises.
- Une démarche « pangouvernementale » s'impose pour axer la prestation des services sur les citoyens ou les usagers.

Le Secrétariat dirige et coordonne la mise en œuvre du programme d'amélioration du service du gouvernement, mais il incombe à tous les ministères et organismes d'améliorer tant la qualité et la gamme des services qu'ils offrent que l'accès à ces services.

L'étape pilote de l'initiative Service Canada (la mise à l'essai de points d'accès uniques aux services du gouvernement du Canada) a été achevée avec succès à la fin de mars 2002 et la responsabilité du réseau Service Canada a été cédée à Développement des ressources humaines Canada tandis que le portail Internet (le Site du Canada) et le service téléphonique (1 800 O-Canada) ont été pris en charge par Communication Canada. D'importantes activités du programme d'amélioration du service, comme l'établissement d'un cadre pour promouvoir la prestation de services groupés par de multiples canaux et l'élaboration d'objectifs et de mesures concernant l'amélioration du service, ont été intégrées à l'initiative Gouvernement en direct (GED) sous l'égide de la Direction du dirigeant principal de l'information. Dans le budget 2001, le gouvernement a accordé 600 millions de dollars sur quatre ans pour réaliser l'initiative Gouvernement en direct d'ici 2005.

Figure 3
**Amélioration du service**
Ressources utilisées en 2001-2002



48.0 millions de dollars
22 % des dépenses de programmes

Résultats

**Quel que soit le mode de prestation dont ils se prévalent, les citoyens sont assurés d'un accès pratique, sûr et homogène aux programmes et services gouvernementaux, dans la langue officielle de leur choix.**

De concert avec les ministères et les organismes, le Secrétariat dirige le développement et la mise en place de points d'accès uniques aux services de l'État et de méthodes de regroupement de services au moyen d'initiatives telles que Service Canada, Amélioration des services et Gouvernement en direct. En 2001-2002, le Secrétariat s'est employé à achever le projet pilote Service Canada et à améliorer le portail Internet principal et les trois passerelles électroniques vers les services gouvernementaux. Il a de plus veillé à accroître le nombre de services disponibles par voie électronique, à ériger une plate-forme sûre pour la prestation des services du gouvernement par voie électronique et à élaborer et diffuser les principaux cadres d'orientation qui permettront d'offrir les services de l'État en toute sécurité et dans les deux langues officielles.

Service Canada

- ✓ La phase de développement de l'initiative pilote Service Canada, lancée en juin 1999, a été achevée avec succès le 31 mars 2002. Elle avait pour objet de vérifier différentes façons d'offrir un point d'accès unique aux renseignements sur les programmes et services du gouvernement par Internet, par téléphone et au comptoir (en personne). Au total, 122 centres d'accès ont offert des services en personne à plus de 250 000 Canadiens et Canadiennes. Le taux d'utilisation du portail Internet du gouvernement (http://www.canada.gc.ca/) et du portail téléphonique 1 800 O-Canada, exploités par Communication Canada, a augmenté considérablement par rapport à l'année précédente, tout comme les niveaux de satisfaction des usagers. Le réseau de guichets uniques offrant des services en personne a été transféré à Développement des

ressources humaines Canada, tandis que Communication Canada a continué de s'occuper du service téléphonique (1 800 O-Canada) et du portail Internet (http://www.canada.gc.ca/).

Langues officielles

✓ Afin d'améliorer le service dans les deux langues officielles, le Secrétariat a réalisé un projet pilote avec divers partenaires, dont la communauté francophone de la Colombie-Britannique et les gestionnaires de quelque 200 points de service bilingues. Les obligations qui incombent aux gestionnaires en vertu de la *Loi sur les langues officielles* ont été renforcées, et des outils ont été mis à leur disposition pour améliorer la qualité du service. Le Secrétariat a également mené un sondage auprès des membres de la communauté francophone de la Colombie-Britannique afin de connaître leur niveau de satisfaction à l'égard des services offerts dans les deux langues officielles ainsi que les améliorations qu'ils jugent prioritaires. Les résultats du projet pilote et du sondage seront disponibles d'ici décembre 2002.

Téléphonie

✓ La refonte des pages bleues du gouvernement fédéral en fonction des besoins des citoyens a été achevée plus tôt que prévu, soit en novembre 2001, pour tous les 145 bottins téléphoniques publiés à travers le Canada, en collaboration avec les administrations provinciales et territoriales lorsque cela était possible.

✓ Une vaste consultation a été lancée auprès des ministères et des organismes afin de cerner les enjeux concernant l'amélioration du service téléphonique, et un répertoire exhaustif des ressources des centres d'appels fédéraux a été dressé à des fins d'analyse.

Gouvernement en direct

✓ Un marché a été conclu en juin 2001 avec un consortium du secteur privé afin de construire une plate-forme commune sûre pour la prestation électronique des services du gouvernement du Canada, appelée « canal protégé ». Les travaux relatifs à certains éléments clés ont été achevés en février 2002 (infrastructure de certification et d'authentification; projet pilote de services de réseau et transition pour deux ministères; conception et architecture pour le courtier en services électroniques).

✓ Afin d'améliorer la prestation électronique des services aux Canadiens et aux Canadiennes, les ministères et organismes fédéraux ont réalisé 62 projets exploratoires. De plus, une troisième série d'évaluations portant sur le financement du projet GED a été lancée afin d'appuyer la prestation en direct des principaux services du gouvernement d'ici 2005 (http://www.ged-gol.gc.ca/pathfinder-expl/pathfinder-expl_f.asp). Les ministères et organismes fédéraux ont présenté leurs plans en ce qui concerne l'initiative GED, et un rapport global a été publié pour une deuxième année de suite afin d'informer les Canadiens et les Canadiennes des progrès accomplis en ce qui concerne la prestation des services en direct (http://www.gol-ged.gc.ca/progres/progres_f.asp).

- ✓ Pour la deuxième année consécutive, le gouvernement du Canada s'est classé au premier rang mondial pour son leadership en matière de cybergouvernement (parmi 23 pays, selon une firme conseil internationale). (http://www.accenture.com/xd/xd.asp?it=enWeb&xd=industries\government\gove_welcome.xml)

- ✓ Grâce à la nouvelle *Politique d'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée* ainsi qu'aux nouvelles dispositions de la *Politique du gouvernement sur la sécurité* qui ont trait à la sécurité des technologies de l'information, le gouvernement dispose maintenant d'un cadre pour cerner et régler les questions relatives à la sécurité et à la confidentialité dès les premières étapes de la conception ou de la refonte des services (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubpol_f.html).

- ✓ Un cadre de gestion de l'information a été élaboré, et le Secrétariat a examiné la *Politique de gestion des renseignements détenus par le gouvernement* (la nouvelle politique doit être approuvée en 2002-2003) en vue de faire passer la gestion de l'information que détient le gouvernement à l'ère électronique et de fournir aux ministères et aux organismes des directives complètes, cohérentes et intégrées.

Partenariat pour la prestation des services

- ✓ Grâce à la nouvelle *Politique sur les différents modes de prestation de services*, qui est entrée en vigueur le 1er avril 2002, le Secrétariat a permis au gouvernement de respecter l'engagement qu'il avait pris envers le Parlement et le Comité des comptes publics de mieux rendre compte des nouveaux modes de prestation qui sont adoptés et de respecter l'esprit et l'intention de la *Loi sur les langues officielles*. La nouvelle politique renforce le rôle que joue le Conseil du Trésor dans l'adoption des nouveaux modes de prestation de services et exige la présentation de rapports qui permettront de mieux faire comprendre la portée et la nature des différents modes de prestation de services auxquels on a recours dans le secteur public.

- ✓ En juin 2001, le Secrétariat et le Bureau du Conseil privé ont tenu une séance d'information à l'intention des présidents des sociétés d'État pour les aider à améliorer la gouvernance de leurs organismes respectifs. En décembre 2001, la présidente du Conseil du Trésor a déposé le *Rapport annuel au Parlement 2001 – Les sociétés d'État et autres sociétés dans lesquelles le Canada détient des intérêts*.

Communications

- ✓ Le Programme de coordination de l'image de marque (PCIM) a été renforcé, et le mot-symbole « Canada » est de plus en plus utilisé comme identificateur universel du gouvernement du Canada. Afin d'appuyer la coordination des communications à l'échelle de l'administration fédérale, le Secrétariat, le Bureau du Conseil privé, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et Communication Canada ont élaboré une nouvelle *Politique de communication du gouvernement du Canada* qui indique la norme que les ministères et organismes doivent respecter lorsqu'ils

communiquent des renseignements aux Canadiens et aux Canadiennes. (http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/sipubs/comm/siglist_f.html).

- ✓ Trois grands sondages ont permis de sonder le pouls de la population canadienne sur la façon dont l'information et les services sont organisés sur le site du Canada. Ces sondages portaient également sur les questions de confidentialité et de sécurité qui ont trait au service d'authentification en ligne et sur l'établissement d'un portail de consultation en ligne.

- ✓ Un groupe d'experts en ligne a été constitué afin de fournir une rétroaction sur la navigation et la convivialité des sites Web du gouvernement.

- ✓ Un groupe consultatif externe représentant bon nombre des secteurs de l'économie et de la société canadiennes a été formé pour conseiller la présidente du Conseil du Trésor sur la stratégie du GED et sur sa mise en oeuvre (http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/index_f.asp).

Gestion du changement et ressources humaines

- ✓ On a poursuivi les travaux visant à cerner les défis que posent, sur le plan des ressources humaines, les modifications et les améliorations apportées à la prestation des services à l'échelle de l'administration fédérale. En collaboration avec les ministères et les organismes, le Secrétariat a mis au point et diffusé des outils pour appuyer le perfectionnement professionnel des membres de la collectivité des technologies de l'information, ainsi qu'un cadre de gestion des ressources humaines qui est axé sur les compétences et adapté aux besoins de cette collectivité. Il a achevé le sondage qu'il avait entrepris auprès des professionnels de la gestion de l'information afin d'identifier les compétences de base requises et les lacunes à ce chapitre. Le Secrétariat a aussi invité des intervenants clés de la collectivité de la prestation des services à dresser un plan d'action en matière de perfectionnement professionnel.

**Points saillants**

- Une fois le projet pilote achevé, la responsabilité de Service Canada a été cédée à Développement des ressources humaines Canada et à Communication Canada.
- Les Canadiens et les Canadiennes peuvent maintenant obtenir plus de services en direct, et 62 projets exploratoires ont été réalisés dans le cadre de l'initiative GED afin de valider et de promouvoir de nouveaux programmes et services offerts par voie électronique.
- On a achevé la conception de certaines des principales composantes de la plate-forme électronique sûre qui a été établie pour la prestation des services.
- La refonte des pages bleues du gouvernement fédéral en fonction des besoins des clients a été achevée plus tôt que prévu.
- La *Politique du gouvernement sur la sécurité* a été révisée et une nouvelle *Politique d'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée* a été adoptée afin de permettre aux ministères et aux organismes de cerner et de régler les questions relatives à la sécurité et à la confidentialité dès les premières étapes de la conception ou de la refonte des services.
- Le Secrétariat a permis au gouvernement de respecter l'engagement qu'il avait pris envers le Parlement et le Comité des comptes publics de mieux rendre compte des nouveaux modes de prestation qui sont adoptés et de respecter l'esprit et l'intention de la *Loi sur les langues officielles*.

**Les citoyens sont satisfaits de la qualité des services gouvernementaux qu'ils reçoivent par l'entremise d'organisations novatrices qui s'appliquent à les servir de façon rapide, courtoise, compétente et équitable.**

Le Secrétariat collabore avec les ministères et organismes et, au besoin, avec les provinces, les territoires et les municipalités à la détermination d'objectifs ainsi qu'à l'élaboration et à l'adoption d'instruments de mesure et d'établissement de rapports pour assurer une amélioration continuelle des services offerts au moyen des différents modes de prestation. Le gouvernement s'est engagé à accroître de façon tangible la satisfaction des Canadiens et des Canadiennes à l'égard des principaux services gouvernementaux, et l'Initiative d'amélioration des services lui a permis de se rapprocher de cet objectif.

✓ Le deuxième sondage bisannuel *Les citoyens d'abord* (*Rapport sur les citoyens d'abord 2000*), dont les résultats ont été publiés en mai 2001 (http://www.ipaciapc.ca/french/menu.htm) a révélé que les Canadiens et les Canadiennes avaient une meilleure impression générale des services du gouvernement du Canada qu'en 1998 et que leur niveau de satisfaction était passé de 47 p. 100 à 51 p. 100.

- ✓ Les ministères et les organismes se sont fondés sur ces résultats et sur ceux de sondages similaires pour réviser leurs plans et leurs priorités en ce qui concerne l'amélioration des services.

- ✓ Six ministères et organismes donnent le ton en ce qui a trait à l'élaboration et à la mise en œuvre des plans d'amélioration des services. D'autres organisations ont emboîté le pas au cours de l'année. Ces organisations sont énumérées sur le site Web suivant : http://www.cio-dpi.gc.ca/si-as/depart-minist/depart-minist_f.asp.

- ✓ La planification du sondage *Les citoyens d'abord 2002* a débuté à l'automne 2001 et à l'hiver 2002. Ce sondage sera réalisé au printemps 2002, et les résultats devraient être rendus publics à l'automne 2002.

- ✓ Le Secrétariat a surveillé l'utilisation que les ministères font de l'Outil de mesures communes (OMC) pour évaluer la satisfaction des clients et établir une base uniforme pour les analyses comparatives et la planification des améliorations à apporter aux services offerts en personne et par téléphone. Il a présenté un rapport à ce sujet à l'automne 2001. Un répertoire de bases de données a été établi pour les résultats de l'OMC, et l'Institut des services axés sur les citoyens s'en servira pour évaluer les progrès accomplis par les diverses administrations publiques. De plus, la première étape du projet visant à faire de l'OMC un instrument multicanaux a été achevée.

- ✓ Un guide pratique et des ateliers ont été conçus afin d'aider les organisations à mettre en œuvre l'Initiative d'amélioration des services. Une stratégie d'apprentissage et des modules de formation sur l'amélioration des services ont été conçus en collaboration avec le Centre canadien de gestion et Formation et perfectionnement Canada.

**Points saillants**

- D'après le sondage *Les citoyens d'abord* de 2000, dont les résultats ont été publiés en mai 2001, la qualité des services offerts par le gouvernement du Canada s'est améliorée puisque le niveau de satisfaction général des Canadiens et les Canadiennes est passé de 47 p. 100 en 1998 à 51 p. 100 en 2000.

- Les ministères et les organismes se fondent sur les résultats du deuxième sondage *Les citoyens d'abord* et appliquent l'Outil de mesures communes pour établir, modifier et exécuter leurs plans d'amélioration des services.

## C. *Gestion des ressources humaines*

***Une fonction publique moderne, efficace et bien gérée***

Contexte

Le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor, en sa qualité d'employeur de la fonction publique du Canada, et veille à ce que l'effectif et le milieu de travail soient au diapason des réalités du XXI[e] siècle. La fonction publique doit attirer les talents nécessaires pour relever le défi de l'économie axée sur le savoir et remplacer les employés qui prendront leur retraite au cours de la prochaine décennie. En avril 2001, le Premier ministre a demandé à la présidente du Conseil du Trésor de diriger la modernisation de la gestion des ressources humaines et il a formé un groupe de travail pour l'appuyer dans sa démarche.

En 2001-2002, le Secrétariat a prêté main-forte au groupe de travail et s'est préparé à donner suite à ses recommandations et à d'éventuelles modifications législatives. Il a aussi procédé à un certain nombre de réformes qui complètent les activités du groupe de travail, et il a abordé des questions épineuses comme le recrutement et le maintien en poste de l'effectif, la promotion d'une fonction publique diversifiée et inclusive, et l'amélioration du système de classification et des relations avec les syndicats. En outre, le Secrétariat a aidé les ministères à régler certaines questions relatives aux ressources humaines en vue de l'exécution de nouveaux programmes visant à renforcer la sécurité du public.

Figure 4
**Gestion des ressources humaines**
Ressources utilisées en 2001-2002

77,9 millions de dollars
36 % des dépenses de programmes

Résultats

**Un effectif qui est productif, durable et représentatif de la population canadienne.**

Les programmes concernant l'équité en emploi, les langues officielles et le recrutement appuient la création d'une fonction publique qui reflète les valeurs et la diversité.

✓ La fonction publique s'est rapprochée considérablement des objectifs qu'elle s'est fixés dans le domaine de l'équité en emploi. Vingt-six ministères et organismes se sont acquittés de leur obligation de se conformer à la législation sur l'équité en emploi. Les taux de représentation des femmes, des Autochtones et des personnes handicapées étaient supérieurs à leurs taux de disponibilité sur le marché du travail. Bien que les membres des minorités visibles soient mieux représentés dans la fonction publique qu'auparavant, ils demeurent sous-représentés par rapport à leur disponibilité sur le marché du travail. Le Secrétariat poursuivra la mise en œuvre du plan d'action « Faire place au changement » afin d'accroître la participation des membres des groupes minoritaires visibles.

✓ En partenariat avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC), le Secrétariat a lancé un projet pilote afin de favoriser la création d'un milieu de travail qui soit propice à l'usage des deux langues officielles dans la fonction publique. Quelque 200 employés de la région du Québec et de la région de la capitale nationale ont examiné divers aspects du respect en milieu de travail en participant à des groupes de réflexion et à des exercices d'apprentissage pratiques. Les résultats préliminaires indiquent que ce projet a permis aux participants de prendre conscience de l'importance de respecter les préférences linguistiques. La même démarche sera entreprise dans d'autres ministères et organismes. Le rapport final sur le projet sera publié à l'automne 2002.

✓ Le recrutement qu'effectue le Secrétariat vise à attirer à la fonction publique les talents dont elle a besoin, tant aujourd'hui que dans les décennies à venir.

- Le Secrétariat a institué un nouveau Programme de recrutement universitaire afin d'embaucher 48 agents permanents au niveau d'entrée au cours des deux prochaines années. De plus, afin de respecter ses objectifs d'équité en emploi, la moitié de ces personnes devraient appartenir à une minorité visible. À la fin du programme, 24 des recrues qui auront été formées par le Secrétariat seront placées dans d'autres ministères. En janvier 2002, le Secrétariat avait recruté 12 agents.

- Afin de combler une pénurie de spécialistes dans les domaines des ressources humaines et de la rémunération, le Secrétariat a mis au point et instauré de nouveaux programmes de recrutement et de perfectionnement. Au total, 100 nouveaux membres de la collectivité des ressources humaines et 90 spécialistes de la rémunération ont été formés dans le cadre de ces programmes, qui couvraient les salaires des participants pendant une période maximale d'un an. Parmi les intervenants en ressources humaines embauchés, 40 p. 100 appartenaient à une minorité visible.

- ✓ Le Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral, qui est administré en partenariat avec le YMCA dans le cadre d'un accord de contribution, permet aux jeunes Canadiens et Canadiennes sous-employés ou sans emploi d'acquérir les compétences nécessaires pour entrer sur le marché du travail. En 2001-2002, plus de 1 000 jeunes ont bénéficié d'un stage dans le secteur public fédéral. Environ la moitié de ces stagiaires sont des jeunes à risque qui reçoivent une formation préparatoire et communiquent régulièrement avec un conseiller du YMCA.

D'autres mesures ont été prises afin de mettre en place dans la fonction publique un régime de rémunération et d'avantages sociaux juste et un milieu de travail propice à l'apprentissage.

- ✓ Le Secrétariat a proposé des options viables pour un programme de réforme de la classification qui doit déboucher sur un régime souple et non sexiste qui favorise le recrutement et le maintien en poste de l'effectif diversifié dont a besoin la fonction publique.

- ✓ En ce qui concerne les avantages sociaux, les conventions collectives ont été révisées à la lumière des modifications apportées aux dispositions de la *Loi sur l'assurance-emploi* qui ont trait aux prestations de maternité et aux prestations parentales. De plus, de nouveaux types de congé ont été ajoutés à de nombreuses conventions collectives, comme le congé de bénévolat et le congé pour raisons personnelles.

- ✓ En reconnaissance des efforts déployés par le Secrétariat pour accroître les occasions d'apprentissage et de son rôle de premier plan dans la modernisation de la fonction publique, le Réseau du leadership a été transféré du Bureau du Conseil privé au Secrétariat en avril 2001. Le Réseau met en valeur les principes du leadership à l'échelle de la fonction publique et offre un appui aux sous-ministres et aux sous-ministres adjoints.

**Points saillants**

La fonction publique fédérale a fait des efforts pour mieux représenter la société canadienne.

- Vingt-six ministères et organismes se conforment aux exigences de la législation sur l'équité en emploi, et les taux de représentation des femmes, des Autochtones et des personnes handicapées sont supérieurs à leurs taux de disponibilité sur le marché du travail.

- Plus de 200 employés de l'Agence des douanes et du revenu du Canada ont participé à un projet pilote qui visait à créer un milieu de travail propice à l'usage des deux langues officielles. Les résultats préliminaires indiquent que les participants sont maintenant davantage conscients de l'importance de respecter les préférences linguistiques de chacun.

- Un nouveau programme de recrutement universitaire a été institué. Au cours des deux prochaines années, le Secrétariat engagera 48 agents au niveau d'entrée. Douze agents ont été embauchés en 2001-2002.

- Plus de 1000 jeunes Canadiens et Canadiennes ont bénéficié d'un stage dans la fonction publique fédérale.

**Le milieu de travail est sain et habilitant**

Cette année, le Secrétariat a tenu compte des préoccupations exprimées par les participants au sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, réalisé en 1999, en veillant à ce que le milieu de travail soit sûr, doté de l'équipement approprié et propice au bien-être des employés. Parmi les éléments clés du travail que le Secrétariat a effectué dans ce domaine, on retrouve notamment :

➢ Le Secrétariat a publié un guide intitulé *Pour un milieu de travail exemplaire – Notre obligation de promouvoir et d'assurer l'équilibre entre les obligations professionnelles et personnelles dans la fonction publique*, en mai 2001. Ce guide et des activités d'apprentissage connexes ont aidé les ministères à adopter des mesures pour permettre aux employés de concilier leurs obligations professionnelles et leurs obligations personnelles.

✓ Afin d'assurer un traitement juste et équitable des employés, le Secrétariat a diffusé la *Politique sur la divulgation interne d'information concernant des actes fautifs au travail* le 30 novembre 2001, et le Bureau de l'agent de l'intégrité de la fonction publique a été mis sur pied. Le Secrétariat a aussi révisé sa *Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail* en juin 2001, qui insiste sur la prévention du harcèlement et le règlement des plaintes de harcèlement.

✓ Les dispositions relatives aux voyages dans la fonction publique ont été actualisées afin d'aider les employés à concilier leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Les taux et les indemnités ont été révisés de façon à accorder aux fonctionnaires des services semblables à ceux offerts aux employés du secteur privé qui voyagent par affaires, tout en leur permettant de continuer de recourir aux fournisseurs et aux services du gouvernement de façon à accroître l'efficience administrative et de réduire les coûts.

✓ Les employés, les gestionnaires et les professionnels des ressources humaines ont accès au site Web « *masource*RH » où sont diffusés une foule de renseignements sur la rémunération, les avantages sociaux, les pensions, le milieu de travail et la dotation en personnel.

✓ Le deuxième sondage auprès de l'ensemble des fonctionnaires a été élaboré de concert avec des représentants des ministères et des syndicats. Ce sondage vise à mesurer la satisfaction des employés à l'égard de certaines questions telles que

l'équilibre entre les obligations professionnelles et les obligations personnelles, la communication, le perfectionnement professionnel et l'usage des deux langues officielles au travail. Les résultats du sondage seront diffusés en décembre 2002.

Diverses initiatives patronales-syndicales ont été entreprises afin de favoriser des relations productives entre les gestionnaires, les employés et leurs représentants.

- ✓ Le Secrétariat et l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) ont convenu d'élaborer un programme d'apprentissage conjoint et de réaliser une étude conjointe sur l'emploi pour une période déterminée. Le mandat du Comité conjoint de transition de carrière (CCTC) a été reconduit, et des fonds de démarrage ont été approuvés pour 2002-2003. Le CCTC, qui est cogéré par le Secrétariat et les agents négociateurs, offre des services de transition de carrière aux employés. En outre, le Conseil national mixte, qui est le fruit d'un partenariat entre le gouvernement fédéral et les représentants des syndicats, est devenu la tribune que privilégient les parties patronales et syndicales pour se consulter et élaborer ensemble les initiatives qui permettront de moderniser la gestion des ressources humaines.

- ✓ De nouvelles conventions collectives ont été négociées et conclues avec les syndicats représentant la majorité des fonctionnaires, et elles ont été mises en œuvre dans les délais convenus. Des séances d'information ont eu lieu partout au pays afin d'informer les gestionnaires des dispositions de ces nouvelles conventions collectives.

- ✓ Le Secrétariat a fait office de centre national d'opérations en temps de grève pendant les interruptions de travail des membres de l'AFPC en août et en septembre 2001. Il a fait en sorte que les ministères axiaux agissent de façon cohérente et que la réaction de l'employeur aux interruptions de travail tienne dûment compte des objectifs généraux de la négociation collective.

**Faits saillants**

- Le Secrétariat a publié un guide intitulé *Pour un milieu de travail exemplaire – Notre obligation de promouvoir et d'assurer l'équilibre entre les obligations professionnelles et personnelles dans la fonction publique fédérale*.

- La *Politique sur la divulgation interne d'information concernant des actes fautifs au travail* a été diffusée, et la *Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail* a été révisée.

- De nombreuses initiatives patronales-syndicales ont été entreprises afin de promouvoir des relations de travail plus harmonieuses et productives entre l'employeur et les syndicats de la fonction publique fédérale.

## *D. Administration du Secrétariat*

Contexte

L'administration du Secrétariat reflète les valeurs énoncées dans le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* puisqu'elle est axée sur la gestion des ressources, sur la constitution d'un effectif moderne, efficace et représentatif, et sur l'amélioration constante du service à la clientèle. Les mesures prises à cet égard s'inscrivent dans le cadre de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et sont en accord avec celles qui sont prises à l'échelle de l'administration fédérale pour améliorer la gestion des ressources humaines et offrir les services gouvernementaux en direct.

Figure 5
**Administration du Secrétariat**
Ressources utilisées en 2001-2002

39,0 millions de dollars
18 % des dépenses de programmes

Résultats

**Le Secrétariat atteint ses objectifs tout en gérant ses activités conformément aux principes énoncés dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes***

Le plan d'action pour moderniser la fonction de contrôleur au Secrétariat est centré sur une planification stratégique et financière soignée et sur la gestion du risque intégrée. Un examen des niveaux de référence effectué à l'automne 2001 a fait en sorte que les ressources financières du Secrétariat correspondent bien aux priorités établies.

Le Secrétariat a aussi lancé une initiative ayant pour objet de mettre au point un cadre de gestion du risque intégrée pour le Secrétariat, et a participé aux activités d'un conseil interministériel sur la gestion du risque intégrée. Le Secrétariat a aussi amorcé la dernière

phase du projet d'acquisition d'un outil d'exploitation de données fournira aux gestionnaires l'information financière et non financière intégrée dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées, gérer les risques et surveiller les résultats. Par ailleurs, les fonctions de vérification interne et de l'évaluation ont été renforcées au cours de la dernière année. La Division de la vérification interne et de l'évaluation a été créée, et un comité d'appui a été constitué afin d'orienter la planification des vérifications et des évaluations et d'examiner les conclusions d'un rapport et les plans d'action de la direction. La sélection des vérifications et des évaluations s'est faite selon une approche fondée sur le risque, et deux vérifications ont été effectuées.

Les enjeux relatifs aux ressources humaines du Secrétariat ont été exposés dans le *Plan des ressources humaines pour le SCT*, publié à l'automne 2001. Les quatre principaux enjeux identifiés sont la gestion de la charge de travail et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, le recrutement et le maintien de l'effectif, l'optimisation des connaissances et l'apprentissage ainsi que les politiques et programmes relatifs aux ressources humaines de la fonction publique comme les langues officielles, l'équité en emploi ainsi que les prix et la reconnaissance. Chacun de ces enjeux a été confié à un champion qui a dirigé la mise en place de mesures de soutien. Un certain nombre d'initiatives ont été lancées en 2001-2002, comme les programmes pilotes de compression de la semaine de travail et de télétravail, une formation sur la constitution d'une équipe, des activités spéciales visant à promouvoir l'équité en emploi et un programme de prix et de reconnaissance renouvelé.

Dans le cadre de l'initiative GED, le Secrétariat veille à ce que tous ses documents soient présentés conformément aux règles de normalisation des sites Internet du Conseil du Trésor afin de faire de son site Web un outil de référence plus convivial (http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/index_f.asp). En 2001-2002, les travaux de conversion se sont poursuivis, et la haute direction a approuvé la nouvelle conception du site. Le site restructuré sera lancé en janvier 2003.

On a amélioré les services ministériels en offrant au personnel du Secrétariat un milieu de travail sûr et habilitant qui fournit des systèmes modernes de GI/TI, des services de bibliothèque et de relations avec les médias, des services juridiques, des services de communication et de sécurité, des locaux adéquats et des services financiers. À l'aide d'initiatives telles que le rôle de coordination exercé auprès des conseils régionaux, les ministères et organismes fédéraux sont bien informés des travaux qu'exécute le Secrétariat.

## *E. Programmes spéciaux – Infrastructures Canada*

Contexte

Le programme Infrastructures Canada, dont la responsabilité avait été transférée du Conseil du Trésor au cabinet du vice-premier ministre en janvier 2002, a été cédée au ministre de l'Industrie lorsque le Premier ministre a annoncé, en août 2002, un remaniement des responsabilités dans l'administration fédérale.

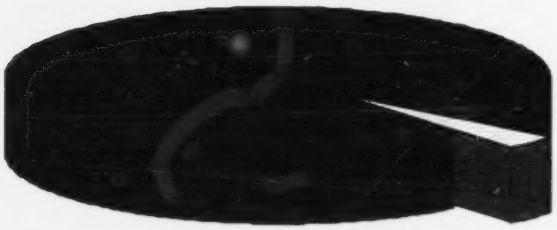
Le budget fédéral de 2000 prévoyait 2,65 milliards de dollars pour cette initiative nationale qui vise à compléter et à développer la capacité des administrations publiques provinciales, territoriales et municipales d'investir dans les infrastructures matérielles. Ce programme comprend deux volets : celui des infrastructures municipales (2,05 milliards de dollars), appelé Infrastructures Canada (http://www.tbs-sct.gc.ca/ino-bni/), et celui qui est administré par Transports Canada (http://www.tc.gc.ca/PSIR/menu.htm) et connu sous le nom de *Programme stratégique d'infrastructure routière* (600 millions de dollars).

Le Bureau national des infrastructures (BNI) est chargé de concevoir et de mettre en oeuvre le programme Infrastructures Canada (PIC).

Dans la foulée des priorités énoncées dans le *discours du Trône de 1999*, le programme Infrastructures Canada vise à améliorer les infrastructures municipales dans les collectivités urbaines et rurales à la grandeur du pays ainsi que la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes en effectuant des investissement qui contribuent à la protection de notre environnement et qui stimulent la croissance économique à long terme. Grâce aux contributions de nos partenaires provinciaux, territoriaux et municipaux, et à celles du secteur privé, le montant total des investissements dans les infrastructures au Canada s'élèvera à environ 6 milliards de dollars.

La priorité absolue est accordée aux infrastructures municipales écologiques, lesquelles sont également l'un des principaux objectifs de la Stratégie de développement durable du Secrétariat (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/partners/sds-sdd_f.html). Les projets admissibles comprennent les systèmes de traitement de l'eau et des eaux usées et les dépenses en capital effectuées pour rénover des immeubles et des installations appartenant à des gouvernements locaux ou en améliorer l'efficience énergétique. Parmi les autres priorités visées, mentionnons l'infrastructure de transport local, les installations culturelles et récréatives, l'infrastructure liée au tourisme, les télécommunications dans les zones rurales et éloignées, l'accès Internet haute vitesse et le logement abordable.

Figure 6
**Infrastructure Canada**
Ressources utilisées en 2001-2002



7,5 millions de dollars
3 % des dépenses de programmes

Résultats

**Adopter des structures de responsabilisation et de gouvernance pour la saine gestion des ressources**

Le gouvernement du Canada a signé avec les provinces et les territoires, dans le cadre du programme Infrastructures Canada, des ententes qui définissent ses relations avec chaque gouvernement provincial ou territorial.

Des comités de gestion fédéraux-provinciaux et fédéraux-territoriaux ont été constitués afin d'examiner les projets proposés en fonction des critères de sélection exposés en détail dans chaque entente conclue aux fins de ce programme.

Un cadre national de gouvernance et de responsabilisation a été élaboré et mis à la disposition des principaux intéressés. Le BNI a veillé à ce que les organismes d'exécution régionaux fédéraux élaborent des plans de vérification acceptables dans les délais fixés. Enfin, le BNI a mis au point et adopté un cadre d'évaluation pour le programme avant la fin d'octobre 2001.

**Coordonner l'approbation des projets du PCI selon les priorités**

Au 31 mars 2002, 1 716 projets représentant des investissements d'une valeur totale de 1,95 milliard de dollars (dont 534 millions de dollars du gouvernement fédéral) avaient été approuvés dans l'ensemble du pays. Les infrastructures municipales écologiques représentaient 56 p. 100 de ces investissements, ce qui est bien supérieur à l'objectif national de 47 p. 100. Exception faite de l'Île-du-Prince-Édouard, les provinces et les territoires avaient tous atteint les objectifs précis qu'ils s'étaient engagés à réaliser en ce qui concerne les investissements écologiques. Le BNI a veillé à ce que le comité de

gestion fédéral-provincial de l'Île-du-Prince-Édouard prenne les mesures nécessaires pour atteindre son objectif en temps utile.

**Les projets approuvés du PIC font l'objet d'un suivi et de rapports exhaustifs**

Le BNI a fourni aux Canadiens et aux Canadiennes de même qu'aux parlementaires, en temps opportun, des renseignements sur le programme Infrastructures Canada et sur ses réalisations par l'entremise d'un site Web (http://www.tbs-sct.gc.ca/ino-bni/default.asp) sur lequel est diffusée de l'information générale et d'un autre site où il est possible de chercher des renseignements précis sur tous les projets annoncés dans le cadre du programme.

Le BNI a géré la conception et l'implantation d'un système perfectionné et novateur d'enregistrement, d'approbation et de suivi des projets en direct appelé Système partagé de la gestion de l'information pour les infrastructures (SPGII). L'échéancier et le budget ont été respectés, et le SPGII est devenu entièrement opérationnel à l'été 2001. À mesure que seront réalisés les projets et que des données suffisantes seront recueillies, il sera possible de produire à l'aide du SPGII des rapports qui donneront un aperçu du type d'investissement effectué dans chaque province et territoire et des avantages qu'en tireront les Canadiens et les Canadiennes (comme le nombre de nouveaux ménages raccordés à des systèmes de traitement de l'eau ou des eaux usées). Le gouvernement pourra ainsi rendre compte directement des retombées positives du programme sur la vie des Canadiens et des Canadiennes.

**Appuyer l'élaboration du Guide national pour des infrastructures municipales durables**

Le BNI a versé des contributions à la Fédération canadienne des municipalités et au Conseil national de recherches du Canada en vue de l'élaboration du Guide national pour des infrastructures municipales durables, qui sera en quelque sorte un recueil technique de pratiques exemplaires et un outil de prise de décision et de planification des investissements.

## Partie III : Rapports sur les initiatives à l'échelle de l'administration fédérale

Les ministères sont tenus de rendre compte des résultats des dossiers et des initiatives qui touchent l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes. La présente partie donne des renseignements sur les progrès que le Secrétariat a accomplis dans la mise en oeuvre de la Stratégie de développement durable ainsi que des précisions sur l'approche adoptée à l'égard de l'approvisionnement et de la passation des marchés. La modernisation de la fonction de contrôleur ainsi que les efforts déployés pour s'occuper des importantes questions de ressources humaines et diffuser l'information en direct font partie intégrante de l'administration du Secrétariat. Vous pouvez trouver des détails sur les progrès de ces initiatives à la partie D, Administration du Secrétariat.

### Développement durable

Cette année, le Secrétariat a adopté sa deuxième Stratégie de développement durable (SDD). Cette stratégie, qui porte sur la période allant de 2001 à 2003, a été présentée au Parlement le 14 février 2001 et est affichée sur le site Web suivant : http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/partners/sds-sdd_f.html.

La stratégie est centrée sur quatre objectifs, et de multiples interventions ou engagements sont indiqués pour chaque objectif. Ces quatre objectifs sont les suivants :

1. Faciliter la découverte de solutions et aider les ministères à atteindre leurs objectifs de développement durable.

2. Investir dans l'infrastructure pour améliorer la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes[3].

3. Renforcer la capacité du Secrétariat de tenir compte du développement durable dans ses programmes et ses activités.

4. Réduire l'impact environnemental des activités du SCT.

Au cours de la dernière année, un plan de travail a été élaboré afin d'appuyer la SDD du Secrétariat. Chaque secrétaire adjoint a été appelé à approuver le plan et les activités précises qui sont de son ressort. Ce plan de travail, qui renferme des mesures concrètes, a permis de sensibiliser la haute direction à l'importance du développement durable tout en clarifiant les responsabilités.

C'est la première fois cette année que le Secrétariat rend compte de la mise en oeuvre de sa SDD en se servant de la base de données du Commissaire à l'environnement et au

[3] En janvier 2002, le programme Infrastructures Canada a cessé de relever du Secrétariat. Les prochains rapports ne traiteront que des trois autres objectifs.

développement durable. Les renseignements sont présentés sur le site Web suivant : http://www.tbs-sct.gc.ca/report/TBSPerf/sd-dd/sdpr-redd_f.html.

L'approche que le Secrétariat a adoptée à l'égard de la gestion de la passation des marchés et de l'approvisionnement renforce les objectifs de la fonction de contrôleur moderne en veillant à ce que les besoins en matière de biens et de services du Secrétariat soient satisfaits en temps utile et que les dispositions des politiques et des lignes directrices soient respectées.

**Approvisionnement et passation des marchés**

Au Secrétariat, les activités liées à la passation des marchés et à l'approvisionnement ont été centralisées. Même si les gestionnaires ont le pouvoir délégué de passer des marchés, une section centralisée des marchés est toutefois chargée de fournir des avis et des consignes sur tous les aspects du processus de passation des marchés et de créer des documents contractuels ainsi que des engagements financiers. Le Secrétariat a également un Comité d'examen des marchés qui passe en revue tous les marchés dont la valeur estimative est d'au moins 10 000 $. On a en outre rationalisé le processus d'adjudication des marchés de services dont la valeur estimative est d'au plus 10 000 $ afin d'inciter les intervenants à respecter les politiques et le délai de traitement. On a enfin centralisé l'acquisition de biens à l'exception des achats effectués à l'aide de cartes d'achat pour les articles peu coûteux.

# Appendice A : Rendement financier

## *Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés*

Le tableau 1 expose en détail les ressources approuvées par le Parlement et les ressources réellement utilisées par le Secrétariat.

***Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)***

| Crédit | | 2001–2002 Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles |
|---|---|---|---|---|
| | **Programme du conseil de gestion** | | | |
| 1 | Dépenses de fonctionnement[1] | 104.1 | 195.2 | 183.4 |
| 2 | Subventions et contributions[2] | 22.1 | 21.7 | 20.2 |
| (L) | Présidente du Conseil du Trésor – traitement et allocation pour automobile[3] | 0.1 | 0.1 | 0.1 |
| (L) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 12.6 | 13.3 | 13.3 |
| (L) | Montants adjugés par un tribunal | - | | - |
| (L) | Remboursements de montants portés au crédit des recettes d'années antérieures | - | 0.2 | 0.2 |
| (L) | Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne | - | | - |
| 5 | Éventualités du gouvernement[4] | 750.0 | 561.8 | - |
| 10 | Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale[4] | 132.6 | 2.5 | - |
| 15 | Conventions collectives[4] | - | 0.4 | - |
| 20 | Assurances de la fonction publique | 1 061.2 | 1 066.0 | 988.5 |
| (L) | *Loi sur la mise au point des pensions du secteur public* | 0.1 | | - |
| (L) | *Loi sur les régimes de retraite particuliers* | - | 4.7 | 4.7 |
| (L) | Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique*, d'autres lois concernant la retraite et de la *Loi sur l'assurance-emploi* | - | 288.0 | 288.0 |
| (L) | Paiements liés à l'exécution de l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la *Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif* | - | 55.5 | 55.5 |
| | **Total** | **2 082.8** | **2 209.4** | **1 553.9** |

[1] Les autorisations totales comprennent la somme de 97.7 millions de dollars inscrite au Budget principal des dépenses de 2001-2002 et une somme additionnelle de 97.5 millions de dollars répartie de la façon suivante : 60.9 millions de dollars provenant du Budget supplémentaire des dépenses de 2001-2002, 31.8 millions de dollars pour les transferts reçus aux fins des initiatives réalisées à l'échelle de l'administration fédérale, telles que Gouvernement en direct, le Programme des mesures positives d'équité en emploi et le plan d'action « Faire place au changement », et 4.8 millions de dollars pour les transferts reçus aux fins des conventions collectives. Les dépenses réelles ont été inférieures de 11.8 millions de dollars aux dépenses prévues, surtout dans le secteur du recrutement, de l'apprentissage et du maintien de l'effectif. Les principales causes sont les retards survenus dans la dotation en personnel et une réduction des dépenses de fonctionnement à l'échelle du Secrétariat en raison du ralentissement d'un certain nombre d'initiatives en attendant les résultats de l'Examen des niveaux de référence.

[2] Les dépenses réelles du Programme de stages pour les jeunes ont été moins élevées que prévues.

[3] Les dépenses prévues s'élèvent à 52 122 $. Les autorisations et les dépenses réelles s'établissent à 67 988 $.

[4] Les crédits pour programmes financés par l'administration centrale reflètent les transferts permanents destinés aux autres ministères qui ont entraîné une réduction des autorisations du Secrétariat. Les rapports sur le rendement des ministères qui ont reçu ces transferts indiquent les montants de ces autorisations et des dépenses réelles.

### *Tableau 2 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles du Ministère par secteur d'activité*

Le tableau 2 expose en détail les ressources (en millions de dollars) utilisées par secteur d'activité et les compare aux ressources qui ont été approuvées par le Parlement et qui sont indiquées au tableau 1.

| Secteurs d'activité[1] | ETP | Fonctionnement | Capital | Subventions et contributions | Total des dépenses brutes | Moins : recettes disponibles | Total des dépenses nettes |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Gestion et planification des dépenses** | | | | | | | |
| **Activités du Secrétariat** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 158 | 15.1 | - | - | 15.1 | - | 15.1 |
| *(Autorisations totales)* | *182* | *18.2* | *0.4* | - | *18.6* | - | *18.6* |
| **(Dépenses réelles)** | **166** | **17.5** | **0.4** | - | **17.9** | - | **17.9** |
| **Fonds gérés par l'administration centrale** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | - | 750.0 | - | - | 750.0 | - | 750.0 |
| *(Autorisations totales)* | - | *561.8* | - | - | *561.8* | - | *561.8* |
| **(Dépenses réelles)** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Fonction de contrôleur** | | | | | | | |
| **Activités du Secrétariat** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 164 | 19.6 | - | - | 19.6 | 0.1 | 19.5 |
| *(Autorisations totales)* | *214* | *26.2* | *0.4* | - | *26.6* | *0.1* | *26.5* |
| **(Dépenses réelles)** | **200** | **26.6** | **0.4** | - | **27.0** | - | **27.0**[2] |
| **Fonds gérés par l'administration centrale** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | - | 8.4 | - | - | 8.4 | - | 8.4 |
| *(Autorisations totales)* | - | - | - | - | - | - | - |
| **(Dépenses réelles)** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Service et innovation Activités du Secrétariat** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 60 | 6.2 | - | - | 6.2 | - | 6.2 |
| *(Autorisations totales)* | *91* | *10.8* | *0.1* | - | *10.9* | - | *10.9* |
| **(Dépenses réelles)** | **85** | **10.8** | **0.1** | - | **10.9** | - | **10.9** |
| **Fonds gérés par l'administration centrale** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | - | - | - | - | - | - | - |
| *(Autorisations totales)* | - | - | - | - | - | - | - |
| **(Dépenses réelles)** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Gestion de l'information et technologies de l'information** | | | | | | | |
| **Activités du Secrétariat** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 67 | 8.1 | - | - | 8.1 | 0.5 | 7.6 |
| *(Autorisations totales)* | *222* | *37.5* | *0.7* | - | *38.2* | *0.5* | *37.7* |
| **(Dépenses réelles)** | **182** | **35.1** | **0.7** | - | **35.8** | - | **35.8** |

[1] Les fonds gérés par l'administration centrale reflètent les transferts permanents destinés aux autres ministères qui ont entraîné une réduction des autorisations du Secrétariat. Les autorisations et les dépenses réelles sont indiquées dans les rapports sur le rendement des ministères qui ont reçu les sommes transférées.

[2] Le léger dépassement est attribuable à la différence entre le moment auquel les fonds ont été reçus pour les congés de maternité, les paiements tenant lieu de congé et les indemnités de départ et le moment où ces fonds ont été dépensés. Les fonds en question proviennent de l'administration centrale et seront récupérés en 2002-2003 conformément à la politique du Conseil du Trésor sur les reports. Si la méthode comptable était la comptabilité d'exercice, cette différence n'existerait pas.

**(Tableau 2, *suite*)**

| Secteurs d'activité[1] | ETP | Fonctionnement | Capital | Subventions et contributions | Total des dépenses brutes | Moins : recettes disponibles | Total des dépenses nettes |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Fonds gérés par l'administration centrale** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | - | 100.0 | - | - | 100.0 | - | 100.0 |
| *(Autorisations totales)* | - | - | - | - | - | - | - |
| **(Dépenses réelles)** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Gestion des ressources humaines** | | | | | | | |
| **Activités du Secrétariat** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 337 | 38,5 | - | 18,6 | 57,1 | 2,6 | 54,5 |
| *(Autorisations totales)* | *497* | *69,7* | *1,7* | *18,6* | *90,0* | *2,9* | *87,1* |
| **(Dépenses réelles)** | **467** | **62,2** | **1,7** | **17,7** | **81,6** | **1,7** | **79,9** |
| **Fonds gérés par l'administration centrale** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | - | 1 202,4 | - | - | 1 202,4 | 117,0 | 1 085,4 |
| *(Autorisations totales)* | - | *1 534,4* | - | - | *1 534,4* | *117,0* | *1 417,4* |
| **(Dépenses réelles)** | - | **1 473,3** | - | - | **1 473,3** | **136,6** | **1 336,7** |
| **Administration des services ministériels** | | | | | | | |
| **Activités du Secrétariat** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 276 | 27,9 | - | - | 27,9 | - | 27,9 |
| *(Autorisations totales)* | *291* | *39,8* | *1,6* | - | *41,4* | - | *41,4* |
| **(Dépenses réelles)** | **284** | **36,6** | **1,6** | - | **38,2** | - | **38,2** |
| **Fonds gérés par l'administration centrale** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | - | - | - | - | - | - | - |
| *(Autorisations totales)* | - | - | - | - | - | - | - |
| **(Dépenses réelles)** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Programmes spéciaux – Infrastructures Canada** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 17 | 4,7 | - | 3,5 | 8,2 | - | 8,2 |
| *(Autorisations totales)* | *17* | *4,9* | - | *3,1* | *8,0* | - | *8,0* |
| **(Dépenses réelles)** | **15** | **5,0** | - | **2,5** | **7,5** | - | **7,5** |
| **Total** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 1 079 | 2 180,9 | - | 22,1 | 2 203,0 | 120,2 | 2 082,8 |
| *(Autorisations totales)* | *1 514* | *2 303,3* | *4,9* | *21,7* | *2 329,9* | *120,5* | *2 209,4* |
| **(Dépenses réelles)** | **1 399** | **1 667,1** | **4,9** | **20,2** | **1 692,2** | **138,3** | **1 553,9** |
| **Autres recettes et dépenses** | | | | | | | |
| **Recettes non disponibles** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | | | | | | | 7,4 |
| *(Autorisations totales)* | | | | | | | *8,5* |
| **(Dépenses réelles)** | | | | | | | **8,5** |
| **Coût des services offerts par d'autres ministères** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | | | | | | | 15,3 |
| *(Autorisations totales)* | | | | | | | *12,6* |
| **(Dépenses réelles)** | | | | | | | **12,6** |
| **Coût net du Secrétariat** | | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | | | | | | | 2 090,7 |
| *(Autorisations totales)* | | | | | | | *2 213,5* |
| **(Dépenses réelles)** | | | | | | | **1 558,0** |

### *Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses prévues et des dépenses réelles du Ministère par secteur d'activité*

Le tableau 3 présente une vue d'ensemble des ressources (en millions de dollars) utilisées par le Secrétariat au cours des dernières années.

| | | | 2001–2002 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Secteurs d'activité**[1] | **Dépenses réelles 1999–2000** | **Dépenses réelles 2000–2001** | **Dépenses prévues** | **Autorisations totales** | **Dépenses réelles** |
| **Gestion et planification des dépenses** | | | | | |
| Activités du Secrétariat | 15,1 | 15,9 | 15,1 | 18,6 | 17,9 |
| Fonds gérés par l'administration centrale | - | - | 750,0 | 561,8 | - |
| **Fonction de contrôleur** | | | | | |
| Activités du Secrétariat | 24,7 | 21,4 | 19,5 | 26,5 | 27,0[2] |
| Fonds gérés par l'administration centrale | - | - | 8,4 | - | - |
| **Service et innovation** | | | | | |
| Activités du Secrétariat | 9,0 | 9,8 | 6,2 | 10,9 | 10,9 |
| Fonds gérés par l'administration centrale | - | - | - | - | - |
| **Gestion de l'information et technologies de l'information** | | | | | |
| Activités du Secrétariat | 25,9 | 25,3 | 7,6 | 37,7 | 35,8 |
| Fonds gérés par l'administration centrale | - | - | 100,0 | - | - |
| **Gestion des ressources humaines** | | | | | |
| Activités du Secrétariat | 79,7 | 56,4 | 54,5 | 87,1 | 79,9 |
| Fonds gérés par l'administration centrale | 950,4 | 4 004,1 | 1 085,4 | 1 417,4 | 1 336,7 |
| **Administration des services ministériels** | | | | | |
| Activités du Secrétariat | 31,0 | 39,5 | 27,9 | 41,4 | 38,2 |
| Fonds gérés par l'administration centrale | - | - | - | - | - |
| **Programmes spéciaux – Infrastructures Canada** | | | | | |
| Activités du Secrétariat | 0,6 | 6,2 | 8,2 | 8,0 | 7,5 |
| **Total** | **1 136,4** | **4 178,6** | **2 082,8** | **2 209,4** | **1 553,9** |

[1] Les fonds gérés par l'administration centrale reflètent les transferts permanents destinés aux autres ministères qui ont entraîné une réduction des autorisations du Secrétariat. Les autorisations et les dépenses réelles sont indiquées dans les rapports sur le rendement des ministères qui ont reçu les sommes transférées.

[2] Le léger dépassement est attribuable à la différence entre le moment auquel les fonds ont été reçus pour les congés de maternité, les paiements tenant lieu de congé et les indemnités de départ et le moment où ces fonds ont été dépensés. Les fonds en question proviennent de l'administration centrale et seront récupérés en 2002-2003 conformément à la politique du Conseil du Trésor sur les reports. Si la méthode comptable était la comptabilité d'exercice, cette différence n'existerait pas.

## *Tableau 4 : Concordance entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité*

Le tableau 4 présente les liens entre les ressources affectées aux résultats stratégiques et celles qui sont affectées aux secteurs d'activité

**Programme du conseil de gestion**

| Résultats stratégiques/ Secteurs d'activité | Gérance | Amélioration du service | Ressources humaines | Administration du Secrétariat | Programmes spéciaux – Infrastructures Canada | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Gestion des dépenses et planification** | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 765,0 | | | 0,1 | | 765,1 |
| *(Autorisations totales)* | *580,3* | | | *0,1* | | *580,4* |
| **(Dépenses réelles)** | **17,8** | | | **0,1** | | **17,9** |
| **Fonction de contrôleur** | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 27,9 | | | | | 27,9 |
| *(Autorisations totales)* | *26,5* | | | | | *26,5* |
| **(Dépenses réelles)** | **27,0** | | | | | **27,0**[1] |
| **Service et innovation** | | | | | | - |
| (Dépenses prévues) | | 5,6 | | 0,6 | | 6,2 |
| *(Autorisations totales)* | | *10,3* | | *0,6* | | *10,9* |
| **(Dépenses réelles)** | | **10,2** | | **0,7** | | **10,9** |
| **Gestion de l'information et technologies de l'information** | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | | 107,6 | | | | 107,6 |
| *(Autorisations totales)* | | *37,7* | | | | *37,7* |
| **(Dépenses réelles)** | | **35,8** | | | | **35,8** |
| **Gestion des ressources humaines** | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 1 061,2 | 2,0 | 76,7 | | | 1 139,9 |
| *(Autorisations totales)* | *1 414,6* | *2,3* | *87,6* | | | *1 504,5* |
| **(Dépenses réelles)** | **1 336,7** | **2,0** | **77,9** | | | **1 416,6** |
| **Administration des services ministériels** | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | | | | 27,9 | | 27,9 |
| *(Autorisations totales)* | | | | *41,4* | | *41,4* |
| **(Dépenses réelles)** | | | | **38,2** | | **38,2** |
| **Programmes spéciaux – Infrastructures Canada** | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | | | | | 8,2 | 8,2 |
| *(Autorisations totales)* | | | | | 8,0 | *8,0* |
| **(Dépenses réelles)** | | | | | **7,5** | **7,5** |
| **Total** | | | | | | |
| (Dépenses prévues) | 1 854,1 | 115,2 | 76,7 | 28,6 | 8,2 | 2 082,8 |
| *(Autorisations totales)* | *2 021,4* | *50,3* | *87,6* | *42,1* | *8,0* | *2 209,4* |
| **(Dépenses réelles)** | **1 381,5** | **48,0** | **77,9** | **39,0** | **7,5** | **1 553,9** |

[1] Le léger dépassement est attribuable à la différence entre le moment auquel les fonds ont été reçus pour les congés de maternité, les paiements tenant lieu de congé et les indemnités de départ et le moment où ces fonds ont été dépensés. Les fonds en question proviennent de l'administration centrale et seront récupérés en 2002-2003 conformément à la politique du Conseil du Trésor sur les reports. Si la méthode comptable utilisée était la comptabilité d'exercice, cette différence n'existerait pas.

## *Tableau 5 : Recettes par secteur d'activité*

***Recettes disponibles (en millions de dollars)***

| Secteurs d'activité | Dépenses réelles 1999–2000 | Dépenses réelles 2000–2001 | Recettes prévues | 2001–2002 Autorisations totales | Recettes réelles |
|---|---|---|---|---|---|
| **Gestion et planification des dépenses** | - | - | - | - | - |
| **Fonction de contrôleur** | 0,5 | - | 0,1 | 0,1 | - |
| **Service et innovation** | - | 0,2 | - | - | - |
| **Gestion de l'information et technologies de l'information** | 0,2 | 0,1 | 0,5 | 0,5 | - |
| **Gestion des ressources humaines** | | | | | |
| Activités du Secrétariat | 1,1 | 2,4 | 2,6 | 2,9 | 1,7 |
| Fonds gérés par l'administration centrale | 56,4 | 69,3 | 117,0 | 117,0 | 136,6 |
| **Administration des services ministériels** | - | - | - | - | - |
| **Programmes spéciaux – Infrastructures Canada** | - | - | - | - | - |
| **Total des recettes disponibles** | **58,2** | **72,0** | **120,2** | **120,5** | **138,3** |
| **Recettes non disponibles** | | | | | |
| Recettes provenant des frais de stationnement | 7,9 | 8,1 | 7,4 | 8,5 | 8,5 |
| **Total des recettes non disponibles** | **7,9** | **8,1** | **7,4** | **8,5** | **8,5** |

## *Tableau 6 : Paiements législatifs par secteur d'activité (en millions de dollars)*

| Secteurs d'activité | Dépenses réelles 1999–2000 | Dépenses réelles 2000–2001 | Dépenses prévues | 2001–2002 Autorisations totales | Dépenses réelles |
|---|---|---|---|---|---|
| **Gestion et planification des dépenses**[1] | **1,9** | **1,8** | **2,1** | **1,9** | **1,9** |
| **Fonction de contrôleur**[1] | **1,9** | **2,1** | **2,1** | **2,1** | **2,1** |
| **Service et innovation**[1] | **0,7** | **0,9** | **0,7** | **0,5** | **0,5** |
| **Gestion de l'information et technologies de l'information**[1] | **1,6** | **1,5** | **0,9** | **1,4** | **1,4** |
| **Gestion des ressources humaines** | | | | | |
| Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 4,2 | 17,2 | 4,2 | 4,4 | 4,4 |
| *Loi sur la mise au point des pensions du service public* | 0,1 | 0,1 | 0,1 | - | - |
| Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique*, d'autres lois concernant la retraite et de la *Loi sur l'assurance-emploi* | - | 13,8 | - | 288,0 | 288,0 |
| *Loi sur les régimes de retraite particuliers* | - | - | - | 4,7 | 4,7 |
| Paiements liés à l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la *Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif* | - | 3 020,9 | - | 55,5 | 55,5 |
| **Total** | **4,3** | **3 052,0** | **4,3** | **352,6** | **352,6** |
| **Administration des services ministériels** | | | | | |
| Présidente du Conseil du Trésor – traitement et allocation pour automobile | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 |
| Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 2,5 | 2,6 | 2,6 | 2,8 | 2,8 |
| Montants adjugés par un tribunal | - | 0,1 | - | - | - |
| Remboursements de montants portés au crédit des recettes d'années antérieures | 0,2 | - | - | 0,2 | 0,2 |
| **Total** | **2,8** | **2,8** | **2,7** | **3,1** | **3,1** |
| **Programmes spéciaux – Infrastructures Canada**[1] | **0,1** | **0,3** | **-** | **0,2** | **0,2** |
| **Total des paiements législatifs** | **13,3** | **3 061,4** | **12,8** | **361,8** | **361,8** |

[1] Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés.

### *Tableau 7 : Paiements de transfert par secteur d'activité applicable*

Le tableau 7 présente un résumé des ressources (en millions de dollars) transférées à des particuliers ou à des organisations.

| Secteurs d'activité | Dépenses réelles 1999–2000 | Dépenses réelles 2000–2001 | 2001–2002 Dépenses prévues | 2001–2002 Autorisations totales | Dépenses réelles |
|---|---|---|---|---|---|
| **SUBVENTIONS** | | | | | |
| **Service et innovation** | | | | | |
| Centre francophone d'informatisation des organisations | - | 0,1 | - | - | - |
| **Fonction de contrôleur** | | | | | |
| CCAF-FCVI (anciennement la Fondation canadienne pour la vérification intégrée) | 0,1 | 0,1 | - | - | - |
| **Total des subventions** | **0,1** | **0,2** | **-** | **-** | **-** |
| **CONTRIBUTIONS** | | | | | |
| **Gestion de l'information et technologies de l'information** | | | | | |
| Association canadienne de normalisation[1] | - | - | - | - | - |
| **Gestion des ressources humaines** | | | | | |
| Programme de stages pour les jeunes | 36,0 | 36,0 | 18,6 | 18,6 | 17,7 |
| Centraide | 0,2 | 0,2 | - | - | |
| Conference Board du Canada | 0,1 | 0,1 | - | - | - |
| Administration des services ministériels du SCT | - | - | - | - | - |
| **Programmes spéciaux – Infrastructures Canada** | | | | - | - |
| Fédération canadienne des municipalités – élaboration du Guide national pour des infrastructures municipales durables | - | - | 3,5 | 3,1 | 2,5 |
| **Total des contributions** | **36,3** | **36,3** | **22,1** | **21,7** | **20,2** |
| **AUTRES PAIEMENTS DE TRANSFERT** | | | | | |
| **Gestion des ressources humaines** | | | | | |
| Assurances de la fonction publique[2] | 0,1 | 0,3 | 0,3 | 0,3 | 0,3 |
| Pensions de la fonction publique[3] | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 |
| **Total des autres paiements de transfert** | **0,2** | **0,4** | **0,4** | **0,4** | **0,4** |
| **Total des paiements de transfert** | **36,6** | **36,9** | **22,5** | **22,1** | **20,6** |

[1] Dépenses réelles en 2000-2001 (10 000 $).

[2] Régimes d'avantages sociaux pour les survivants des employés décédés dans l'exercice de leurs fonctions.

[3] *Loi sur la mise au point des pensions du service public* : Autorisations et dépenses réelles.

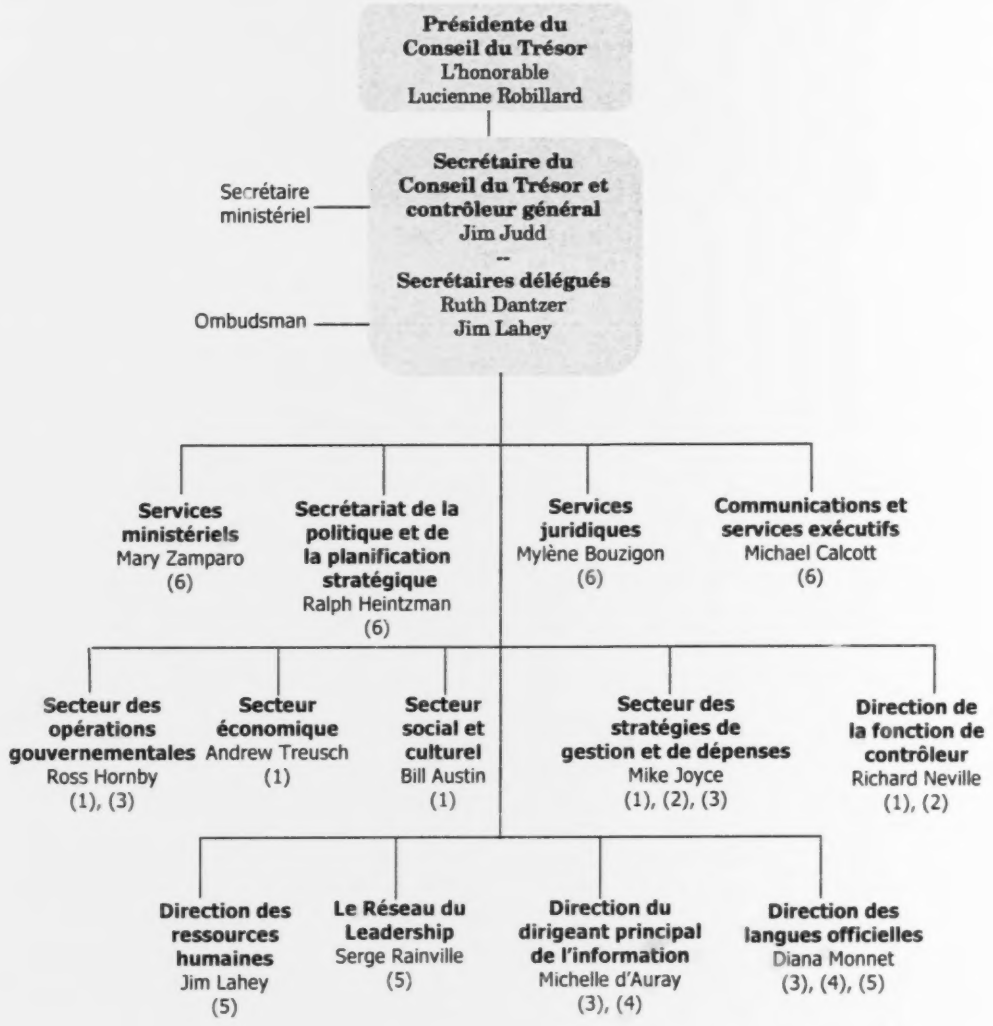
*Tableau 8 : Passif éventuel (en millions de dollars)*

| Liste des éléments de passif éventuel | Montant des éléments de passif éventuel | | |
|---|---|---|---|
| | 31 mars 2000 | 31 mars 2001 | 31 mars 2002 |
| Causes en instance et imminentes | 30 300,0 | 30 041,1 | 30 014,2 |
| **Total** | - | - | |

# Appendice B : Organisation actuelle du Secrétariat

## *Organigramme*

Le site Web http://www.tbs-sct.gc.ca/ renferme des renseignements supplémentaires sur l'organisation du Secrétariat.




*** Les chiffres indiquent les obligations de rendre compte des secteurs d'activités (voir page 46)**

**** Ce tableau indique la structure organisationnelle au moment de la publication de ce document.**

### *Secteurs d'activité approuvés*

1. Gestion et planification des dépenses – Affectation des ressources de l'État selon les priorités du gouvernement et le cadre financier

2. Fonction de contrôleur – Des pratiques de gestion qui sont axées sur les résultats et les valeurs, qui intègrent l'information financière et non financière sur les résultats pour les besoins de la planification et des rapports, qui tiennent compte des risques de façon responsable et qui prévoient des mécanismes de contrôle appropriés

3. Service et innovation – Une fonction publique innovatrice et axée sur les citoyens, qui répond aux priorités des Canadiens et des Canadiennes en matière d'amélioration des services et qui est déterminée à offrir des services qui satisfont à leurs attentes ou les dépassent

4. Gestion de l'information et technologies de l'information – Des services gouvernementaux abordables, sûrs et adaptés aux besoins des citoyens, grâce à l'utilisation stratégique de la gestion de l'information et des technologies de l'information

5. Gestion des ressources humaines – Une fonction publique qui est axée sur les résultats et repose sur des valeurs, qui est représentative et vouée à l'apprentissage et qui est la meilleure au monde

6. Administration des services ministériels – Des services ministériels efficaces pour aider tous les secteurs d'activité à atteindre leurs objectifs

## Appendice C : Paiements de transfert

**Le Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral**

Ce programme a été renouvelé en permanence et lancé avec succès en 2000-2001 afin de continuer à offrir aux jeunes sans emploi ou sous-employés la chance d'acquérir une expérience de travail valable, d'établir des contacts et d'enrichir leur curriculum vitae.

Entre le 1er avril 2001 et le 31 mars 2002, plus de 900 possibilités de stage d'une durée de neuf mois ont été recensées dans les ministères, les organismes et les sociétés d'État, et ces institutions ont finalement accueilli plus de 1 000 jeunes stagiaires.

Plus de 17 millions de dollars ont été consacrés en 2001-2002 à la rémunération des stagiaires et aux services de soutien offerts aux jeunes. En tout, 18 millions de dollars avaient été prévus pour 2001-2002.

Les sondages menés auprès des mentors et des stagiaires dans les organismes d'accueil indiquent que ces derniers sont très satisfaits de tous les aspects du programme. (http://www.tbs-sct.gc.ca/yip-psj/francais/apercu.html)

## Appendice D : Autres renseignements

### *Principales lois appliquées par le Secrétariat*

*Loi sur l'équité en matière d'emploi*

*Loi sur les carburants de remplacement*

*Loi sur les immeubles fédéraux*

*Loi sur la gestion des finances publiques*

*Loi sur les langues officielles*

*Loi sur l'emploi dans la fonction publique*

*Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*

*Loi sur la pension dans la fonction publique*

La présidente du Conseil du Trésor, en qualité de ministre, et le ministre de la Justice se partagent les responsabilités prévues à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

### *Liste des rapports annuels prévus par la loi*

Application de la *Loi sur les allocations de retraite des parlementaires*

Application de la partie II de la *Loi sur la pension de la fonction publique*

Application des parties I et III de la *Loi sur la pension de la fonction publique*

Application de la *Loi sur les prestations de retraite supplémentaires*

Application de la *Loi sur les carburants de remplacement*

Équité en emploi dans les parties de la fonction publique mentionnées à l'alinéa *4*(1)*b)* de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*

Rapport annuel sur les sociétés d'État et autres sociétés dans lesquelles le Canada détient des intérêts

Certificats de coûts, rapports d'évaluation et rapports d'actif deposés en application de la *Loi sur les rapports relatifs aux pensions publiques*

Rapport annuel du Secrétariat sur la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*

Rapport annuel sur les langues officielles

### *Sites Web connexes*

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
http://www.tbs-sct.gc.ca

**Directions et secteurs**

Bureau national des infrastructures
http://www.tbs-sct.gc.ca/ino-bni/

CONNEXIONS RH
http://www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_f.html

Direction des langues officielles
http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/

Direction générale de la fonction de contrôleur
http://www.tbs-sct.gc.ca/cmo_mfc/

Dirigeant principal de l'information
http://www.cio-dpi.gc.ca/home_f.html

Planification des ressources et gestion des dépenses
http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rpem/homef.html

Réseau du leadership
http://www.leadership.gc.ca/menu_f.asp

Secteur des opérations gouvernementales
http://www.tbs-sct.gc.ca/gos-sog/goshome_f.htm

Site Web du SCT sur les questions réglementaires
http://www.tbs-sct.gc.ca/ri-qr